

إدارة الأزمات والكوارث

حلول عملية - أساليب وقائية

السيد عليوه

القاهرة ١٩٩٧

كتاب رقم (٢)
سلسلة دليل صنع القرار

إدارة الأزمات والكوارث

حلول عمليه - أساليب وقائيه

د. السيد عليوه

مركز القرار للإستشارات ١٩٩٧

مقدمة

في بداية القرن الحادى والعشرين تجد نظم الإدارة نفسها ، سواء على مستوى منظمات الأعمال أو الأجهزة الحكومية ، مرغمة على تطوير أساليبها ومناهجها . وذلك لمواجهة المواقف المتجددة التى تحمل فى طياتها مخاطر لا حدود لها نتيجة الأزمات والطوارئ المتفجرة والكوارث الطبيعية والتغيرات التقنية والبيئية والتحولات الإجتماعية العارمة التى تشعل نار العنف والتطرف والإرهاب .

وكل ما يجرى فوق هذا الكوكب ، بل وفى الكون الفسيح من حولنا ، مثل العولمة والتحول نحو إقتصاد السوق وتحرير التجارة والتنافسية وتعدد الإختيارات السياسية وثورة المعلومات والتهميش الحضارى وضرورة تعايش الثقافات المتعددة وإتساع الفجوة بين الشمال والجنوب وإفتقاد شعوب الجنوب إلى أدوات الصراع والمنافسة المتكافئة . كل ذلك يستلزم آليات جديدة فى نظم التخطيط والتنبؤ وأشكال التنظيم وأساليب الإتصال والتوجيه وأدوات الرقابة وصنع القرار تمكن الإنسان من العيش فى سلام مع نفسه ومع غيره ومع الكون المحيط ، وذلك من خلال الإقتسام العادل للمياه والطعام ومصادر الطاقة وجودة الحياة .

وأحسب أن التنمية بمعنى زيادة القدرة الذاتية على حل مشاكل التغيير هى المدخل الصحيح لإدارة الأزمات والكوارث حيث أنها تعنى توسيع المشاركة الشعبية فى إطار عبقرية التصحيح الذاتى للديموقراطية .

وقد جاءت محتويات هذا المؤلف ثمرة مناقشات مستمرة وجهد جماعى وفردى لنحو عشر سنوات منذ صدور كتابى " صنع القرارالسياسى فى منظمات الإدارة العامة " عام ١٩٨٧ وذلك بمنهج علمى صارم من خلال البحث والتدريس والعمل فى مجال التنمية البشرية.

ولذا جاء هذا الكتاب فى سبعة فصول تشمل ، مفهوم إدارة الأزمه ، إدارة الأزمات الدوليه ، إدارة أزمات التغيير الإجتماعى، إدارة الكوارث الطبيعه ، إدارة الأزمات الصناعية ، إدارة أزمات حماية البيئة ، إدارة أزمة الإرهاب (العنف السياسى) الدولى ، بصورة منطقيه — أرجو أن تفيد القارئ والمتخصص سواء بسواء .

والله من وراء القصد

مدينة نصر – القاهرة ١٩٩٧/١/١

د. السيد عليوه

الإشراف الفنى والغلاف :

صحفى / محسن عبد الفتاح

رقم الإيـــــداع : ١٤٤٣٩ / ١٩٩٦

طبع : مطابع سجل العرب

٩ ش بستان الدكة عماد الدين - القـــاهـــرة

تليفون : ٥٩٣٢٧٠٦ / فاكس : ٣٤٧٣٦٩١

/

بسم الله الرحمن الرحيم

2

الفصل الأول

مفهوم إدارة الأزمات

المبحث الأول : مفهوم الأزمة

أضحى مفهوم الأزمة من المفاهيم واسعة الانتشار فى مجتمعاتنا المعاصرة، واصبح بشكل أو بآخر يمس كل جوانب الحياة .. بدءا من الأزمات الفردية وإنتهاء بالازمات الدولية .

أولا: التعريف بمفهوم الأزمة :

يقصد بالأزمة من الناحية الاجتماعية توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة وإضطراب العادات والعرف مما يستلزم التغيير السريع لاعادة التوازن ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة .

أما الأزمة من الناحية السياسية فتعنى حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسى تستدعى إتخاذ قرار لمواجهة التحدى الذى تمثلة (إدارى ـ سياسى ـ نظامى ـ إجتماعى ـ إقتصادى ـ ثقافى) لكن الاستجابة الروتينية المؤسسية لهذه التحديات تكون غير كافية فتحول المشكلة الى أزمة تتطلب تجديدات حكومية ومؤسسية اذا كانت النخبة لاتريد التضحية بمركزها واذا كان المجتمع يريد البقاء .(١)

ويعانى مفهوم الأزمة مثل سائر مفاهيم العلوم الاجتماعية بتداخل العديد من المفاهيم ذات الإرتباط القوى به ، وفى هذا الصدد يمكن القول بوجود تداخل قوى بين مفهوم الأزمة من ناحية والمفاهيم التاليه من ناحية أخرى مثل ... (٢)

١ - **المشكلة** : حيث تعتبر باعث رئيسى يسبب حالة من الحالات غير المرغوب فيها، غير أنها تحتاج الى جهد كبير ومنظم بصدد التعامل معها .

٢ - **الصراع** : اذ يعبر عن تصارع إرادتين وتضاد مصالحهما وتعارضهما .. وغالبا ما يكون الصراع معروف أبعاده وأطرافه واتجاهاته .

٣ - **الكارثة** : ويقصد بها التغيير المفاجئ ، ذات الأثر الحاد أو التدميرى ، مما ينتج عنه تغيرات ونتائج تتعلق بعملية التوازن .. والكارثة فى مجملها تعد سببا للأزمة .. وتشكل فى مجملها عوامل باعثة أو مناهضة للشعور القومى خاصة الكوارث الطبيعية .

ثانيا: خصائص الأزمة :

تتميز الأزمة بالخصائص التالية .. (٣):

١ - التعقيد والتشابك والتداخل فى عناصرها ، وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة أو المعارضة لها .

٢ - المفاجئة .. واستحواذها على بؤرة الاهتمام لدى المؤسسات والأفراد .

٣ - نقص المعلومات وعدم دقتها .

٤ - أن مصدر الخطر أو الأزمة أو الكارثة يمثل نقطة تحول أساسية فى أحداث متشابكة ومتسارعة .

٥ - أنها تسبب فى بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف إمكانيات الفعل المؤثر والسريع لمجابهتها .

٦ - أن تصاعدها المفاجئ يؤدى الى درجات عالية من الشك فى البدائل المطروحة لمجابهة الأحداث المتسارعة نظرا لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسى عال وفى ظل ندرة المعلومات أو نقصها .

٧ - بما أن الأزمة تمثل تهديدا لحياة الانسان وممتلكاته ومقومات بيئته فان مجابهتها تعد واجبا مصيريا .

٨ - أن مواجهتها تستوجب خروجا عن الأنماط التنظيمية المألوفة وابتكار نظم أو نشاطات تمكن من إستيعاب ومواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغيرات الفجائية .

٩ - أن مواجهة الأزمات تستوجب درجة عالية من التحكم فى الطاقات والامكانات وحسن توظيفها فى إطار مناخ تنظيمى يتسم بدرجة عالية من الإتصالات . الفعالة التى تؤمن التنسيق والفهم الموحد بين الأطراف ذات العلاقة .(٤)

إن إستقراء هذه الخصائص المعبرة عن ماهية الأزمة تجسد أمامنا التحديات الكبرى التى تواجهها إدارة الأزمات ، فهى من جانب مناطة بالتخطيط والإعداد للتفاعل الإيجابى مع أحداث يصعب التنبؤ بميقاتها وأبعادها على نحو دقيق ــ ومن جانب آخر مطالبة بتحقيق نظام متناسق فعال لاستيعاب وتخفيف حدة النتائج التدميرية المترتبة على الكارثة .

ثالثا : العلاقة التبادلية بين الأزمة والمجتمع :

على الرغم من أن أى أزمة هى وليدة مجتمعها ، فانة أيضا لايمكن إغفال ما للأزمة من تأثير على المجتمع الذى حدثت فيه ، وتفاعلت مع معطياته وظروفه التى يمر بها ، وكذا ما للمجتمع من تأثير على الأزمة ذاتها ، سواء فى سماحه لها بالنمو ، أو فى تصديه لها بالرفض أو بالاستجابة ، أو بتغيير خصائصها وإتجاهاتها .

إن التفاعل المتبادل بين الأزمة والمجتمع يحكمه فى الأساس قضية فكر الأزمة أو الفكر السائد فى المجتمع ، فالفكر ليس إلا قوى ذات قيمة قومية وعالمية ، وكلما كان الفكر متقدماً وله مكانته العليا فى المجتمع ، كلما كانت قدرة المجتمع فى تجاوز الأزمة مرتفعة .

فالفكر يبنى المجتمع من الداخل ، ويحول الذات المستكينة الساكنة الى قوة فاعلة فى المجتمع ، تعمق الشعور بالواجب والإحساس بالمسئولية وتملى المشاركة من أجل الصحوة والنهضة ، والبناء .

وبمعنى آخر أن استفحال الأزمة وشدتها ليست سببا كافيا لتدمير الكيان الإدارى والعصف به ، بل لابد أن يكون هناك قابلية فى الطرف الآخر (الكيان الإدارى) لذلك التدمير والعصف .

ومن هذا فان إدارة الأزمات ، تصبح إدارة للقيم والمثل والأخلاق العليا للمجتمع، ولكونها تنظم مسيرة الحياة فيه ، وتعمل على تقوية وزيادة روابطه وتماسكه فى مواجهة أى أزمة ، بل ومشاركة أفراده الفعالة فى مقاومة أى تفكك أو تصدع يهدر قدراته أو إمكانياته أو موارده .

إن الاستقراء المتعمق لتاريخ الأزمات، والتأثير المتبادل بينها وبين المجتمع الذى حدثت فيه ، تظهر لنا بجلاء أبعاد لهذا التأثير منها :

- موقف المجتمع أمام أحداث الأزمة وأمام الإفرازات والنتائج التى نجمت عنها .
- مقدار ما تعلمه المجتمع من أسرار الأزمة ومقدار سيطرته على أحداثها ، أو سيطرة الأحداث عليه .
- حجم ومقدار توجيه الأحداث الأزموية للمجتمع ، أو توجيه المجتمع لإحداث الأزمة .

- أنواع السلوك ، والبواعث ، والمحفزات التى أستخدمت أو سادت فى المجتمع أثناء الأزمة .
- جوهر الأحداث الأزمويه ومحورها الذى تدور حوله .
- موقف أفراد المجتمع إزاء الأزمة ، سواء كصانعين لها ، أو محركين لاحداثها ، أو متصدين ومعارضين لافرازاتها ونتائجها .

واذا علمنا هذا كله ، فاننا نصل الى معلومات أولية حول الظروف التى تجعل المجتمع يخلق مجموعة القيم والمثل التى تبعث فى أفراده الفاعلية ، فالفرد تتغير مواقفه أمام الحوادث والأشياء ، ومن تغير المواقف لدى الأفراد يتغير تاريخ الأمم والشعوب.

ومن هنا فان معرفة العوامل والمسببات التى تؤثر على الأفراد تستطيع أن تتعامل مع أحداث الأزمة ، بحيث تلغى تأثيرها على المجتمع أو تقلل الى حد كبير من هذا التأثير ولعل أهم العوامل المؤثرة على أفراد المجتمع ذات الطبيعة المتصلة بالأزمات مايلى :(٥)

- الشعور بالخطر غير المحدد والمبهم وغير المعلومة نتائجه والذى تجسده الأزمة وتداعيات أحداثها
- الشعور بالقلق والتوتر وعدم الاستقرار الناجم عن إحساس متعاظم بضرورة المشاركة مع الآخرين فى رفع خطر الأزمة ، ودرء نتائجها .
- الاقتناع بضرورة انقاذ المجتمع من براثن الأزمة التى تكاد تعصف به .
- الحركة العشوائية والمنظمة المضادة لعوامل القلق والتوتر التى تبحث عن إعادة التوازن الى الكيان الإدارى الذى أصابه الاختلال نتيجة الأزمة .

من هذا كله يتضح لنا أن التأثير المتبادل بين الأزمة وبين المجتمع يحدث من خلال علاقات التناقض بين المصالح المتعارضة بين قوى صنع الأزمة وبين القوى المعارضة والمضادة لها ، وبين النتائج والافرازات التى أفرزتها الأزمة فى مراحل نموها وتصاعدها وإحتدامها وأيا ما كان فان حدوث (الأزمة) ليس فى حد ذاته سوى مؤشر أولى أن المجتمع أصابه إختلال ما يتعين إعادته الى التوازن .

ومن ثم إذا تم الوصول الى إحداثيات التفاعل بين قوى المجتمع وبين قوى الأزمة وتشخيصها تشخيصا علميا دقيقا ، أمكن رصد قوى المجتمع الفاعلة فى معالجة الأزمة .

وفيما يتعلق بأنواع الأزمات فهى فوق الحصر ويخضع تصنيفها لمعايير مختلفة ... ما يهمنا في هذا المقام تلك الأزمات الداخلية المرتبطة بحركة النظام السياسى وتأثيرها الفعال على الإدارة العامة فى المجتمع أو مايمكن أن نطلق عليه الأزمات من منظور الادارة العامة.. وفى هذا الصدد نشير الى أهم الأزمات :

- أزمة الاختراق الادارى .
- أزمة المشاركة السياسية.
- أزمة الشرعية
- أزمة التكامل القومى.
- أزمة التوزيع .
- أزمة الهوية .
- أزمة إدارة البيئة .

رابعاً : الأزمة وأدوات التأثير الفعالة :

تحتاج الأزمة الى العديد من الوسائل والادوات لوقف تصاعدها أو التعامل معها والقضاء عليها وفى هذا الصدد يبرز نوعان من الأدوات .

١ - أدوات تمس المصالح القائمة :

وهى تلك التى يملكها صانع القرار ، وعن طريقها يستطيع التأثير بشدة على القوى الصانعة للأزمة أو المؤيدة لها ، وأهم الأدوات فى هذا الخصوص المساعدات المادية والمعنوية التى يقدمها صانع القرار .

٢ - أدوات تمس المصالح المستقبلية :

وتنصرف هذه الأدوات أساسا الى ما يمكن لمتخذ القرار الادارى الوعد به مستقبلا من مزايا مادية ومعنوية وبمعنى آخر المصالح التى يمكن أثارة إهتمام قوى الأزمة بها.

وقد تكون هذه المصالح الموعود بها مبالغاً فيها الا أنه لنجاحها يتعين على مدير الأزمة القيام بالآتى :

أ - تأكيد أن الأزمة الحالية القائمة قد نجمت من أن قوى الأزمة الصانعين لها والمؤيدين لهم لم يتبينوا أنهم هم حقيقة السبب فيما هو فية وأن خروجهم من الأزمة الحالية يتوقف على إستعدادهم للتغيير .

ب - أن التغيير المطلوب يحتاج الى شجاعة والى استقرار والى تحمل وصبر ، لأنه فى النهاية سوف يأتى الرخاء وأن الكيان الادارى الذى يديره مدير الأزمة سوف يقدم الدعم والمساعدة .

جـ - أن حل الأزمة والقضاء على آثارها ومعالجة نتائجها لايمكن أن يتم فى ظل ظروف الضغط الأزموى أو تصعيده ، ولكنه يحتاج الى إعادة الأمور الى وضعها الطبيعى NORMAL حتى يمكن البدء فورا فى تقديم العون والمساعدات .

د - أن اعادة الأمور الى وضعها الطبيعى يستلزم القضاء على قوى الأزمة الصانعة لها أو على الأقل تجميدها وعزلها وإبعادها عن السيطرة على مجريات الأحداث ، لانها تمثل قيودا وحواجز تحول دون إستمرار الخير والبذل والعطاء وديناميات التنمية .

ومن هنا فان أدوات التأثير تختلف من أزمة الى أخرى ، إلا أنها تتفق فى النتائج التى يتعين الوصول إليها .

المبحث الثانى : مفهوم الإدارة

اولا : التعريف بمفهوم الاداره :

هناك تعريفان للفظ إدارة ـ الأول مشتق من فعل " أدار : وبالتالى يأخذ معنى الادارة القيام بالأعمال والنشاطات المختلفة عامة كانت أم خاصة وكذلك تنظيم وإدارة الأموال ، كذلك يحمل لفظ أدار معنى تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم لتحقيق هدف محدد والثانى ذو معنى عضوى إذ تعنى الإدارة تبعاً لهذا التعريف مجموعة الأشخاص المكونين لمرفق عام ، مثل إدارة الجوازات وإدارة البريد ويهتم التعريف العضوى بالمنظمة أو الهيئة ذاتها وتكويناتها الداخلية (٦).

ونخلص من هذا الى أن الإدارة هى ذلك النشاط الذى يهدف الى الوصول الى الهدف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف فى حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وتحسين إستخدام وتنفيذ الأعمال عن طريق مجهودات أشخاص آخرين ويمكن تلخيص وظائف الإدارة فى التخطيط والتنظيم والتوجيه(٧) ويرتبط مفهوم الإدارة خاصة فى الشق الخاص بالادارة العامة إرتباطا وثيقا بالسياسة العامة للنظام السياسى أو فيما نطلق عليه الطبيعة السياسية للإدارة .. تتبدى هذه العلاقة فى الجوانب التالية :

أ - تستمد الإدارة العامة قوتها وشرعيتها من القوانين والدساتير .

ب - شرعية السلطة السياسية هى التى تعطى الصفة الالزامية للقوانين الإدارية.

جـ - طبقا لتصنيف عالم السياسة " الموند" لوظائف النظام السياسى تلعب الادارة دوراً بارزاً فى الوظائف المتعلقة بالمخرجات مثل صنع القانون، تطبيق القانون ، القضاء .. وفى كل هذه الوظائف نستطيع أن نلمح المهام التنظيمية التى تقوم بها الإدارة العامة .

د - عند تحليل أدوار القوى السياسية فى المجتمع لايمكن بطبيعة الحال أن نغفل النخبة الادارية خاصة أنها المنوطة بمهام السلطة التنفيذية .

هـ - إعتماد العلاقة أو الطبيعة السياسية لمفهوم الادارة يساعدنا فى فهم النقاط والقضايا الغامضة المتعلقة بعملية صنع القرار السياسى فى المجتمع .

و - يرتبط مفهوم الادارة ارتباطا وثيقا بمفهوم السياسة العامة ، حيث يعتبر العنصر الادارى بمثابة ميكانيزم النظام السياسى لتنفيذ سياسته العامه المتعلقة بقضايا النظم والتوزيع وتظهر السياسة العامة للدولة فى عدة أشكال : قرارت منفردة ، قواعد قانونية ، لوائح تنظيمية .

ثانياً : الادارة الموقفية المؤقتة :

يفهم من لفظ الادارة الموقفية أنها مرتبطة بموقف معين أو حادث معين وبالتالى فهى مؤقته بطبيعتها حيث أنها تنشأ كرد فعل للمشكلات :

١ - مميزات الادارة الموقفية .

أ - سرعة التكيف والاستجابة للمواقف الطارئة .

ب - يتمايز الأعضاء فى تلك الادارة حسب مهارتهم وخبراتهم وليس على أساس المراتب .

جـ - تزيد القدرة على إنشاء علاقات سريعة أثناء العمل والقدرة على نسيانها بمجرد إنتهائه ويضمحل الولاء للوظيفة ويحل محلة الولاء المهنى داخل هذه الادارة .

٢ - دور المنظمة الموقفية:

الدور الرئيسى للمنظمة الموقفية هو تحقيق المرونة الفائقة فى التعامل مع التغيير الديناميكى الذى طرأ على البيئة التى أصبحت مشحونة بعوامل الغموض وعدم التأكد والأخطار والمواقف الطارئة وغير المتكررة ، مما يحتم أن تتحلى بسرعة الاستجابة وسرعة التلبية والتصرف .

وقد أثبت هذا النمط من الادارة فاعليته ومن أمثلتها غرفة العمليات فى شرطة النجدة وحالات الحرب وظروف الطوارئ العامة والكوارث الطبيعية ومقاومة الأوبئة والآفات .

٣ - مهام المنظمة الموقفية :

تقوم المنظمة الموقفية بالاضطلاع بمهام مواجهة الأزمة وإحتوائها تبعاً لظروف كل حالة ، ولكن هناك مهام عاملة تتمثل فى الآتى :

أ - تحديد مسئولية كل جهة فى مواجهة الأزمة وتنظيم عملية مواجهة الأزمة وعناصرها المختلفة من إنذار وتخطيط وتنفيذ .

ب - تحقيق التكامل بين عمليات مواجهة الأزمة وضرورات الحياة اليومية.

جـ - تحفيز كافة الجهات على المشاركة فى مواجهة الأزمة .

د - الإستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة .

هـ - تحقيق شبكة إتصالات فعالة على كافة المستويات لتوفير المعلومات .

و - القيام بالوظيفة الإعلامية لتوحيد مصدر المعلومات والتصريحات عن التطورات فى مواجهة الأزمة .

ز - تأكيد أن إدارة الأزمة مسئولية جماعية وتعاون فعال بين كافة القطاعات على المستوى القومى .

ثالثا: الادارة والتنمية :

احتل مفهوم إدارة التنمية أهمية بالغة فى الآونة الأخيرة باعتبار أن قضية التنمية صارت محور حركة النظم السياسية الحديثة ، ويشير مفهوم إدارة التنمية (DEVELOPEMENT ADMINISTRATION) الى الأساليب الادارية الملائمة لتشغيل الجهاز الادارى فى الدول النامية لمواجهة مشكلاته بما يحقق الانماء الاقتصادى الفعال .. معنى هذا أن مفهوم إدارة التنمية يشمل الجوانب التالية : (٨)

١ - إقتراح الحلول للمشكلات الاجتماعية والسياسية .. الخ التى تواجه إدارة التنمية .

٢ - أهمية دور الجهاز الادارى فى عملية التنمية، والتى ترتبط فى أحد جوانبها بدراسته وتنظيمه وبحث مشكلاته وتؤدى إدارة التنمية الى ظهور العديد من المنظمات العامة اللازمة لادارة التنمية .

أ - منظمات مصلحية : الوزارت والمصالح الحكومية .

ب - منظمات محلية : وهى تنشأ لتنفيذ سياسات المنظمة المصلحية .

جـ - المؤسسات العامة : وهى المنظمات الاقتصادية أو منظمات الأعمال التى أنشئتها الدولة وتديرها الحكومة وحدها أو يديرها الأفراد لحساب النظام السياسى .

وواقع الحال أن النجاح فى إدارة التنمية لايرتبط إرتباطاً محدداً بأساليب تنظيم وإدارة الجهاز الادارى وانما يقاس ذلك النجاح بالارتباط الاجتماعى لادارة التنمية ، فعملية إدارة التنمية، هى عملية تنظيم إجتماعى أكثر من كونها عملية تصميم إدارى .

حاصل القول أن عملية إدارة التنمية تتطلب توافر المفاهيم التالية :

١ - أن التنمية لايمكن تحقيقها دون توسع كمى وكيفى فى دور البيروقراطية العامة .

٢ - هذا التوسع السابق لايكون هدفا لذاته ، بل بغرض احداث التنمية .

٣ - أهمية تحقيق التوازن بين حجم وأساليب التنمية من ناحية وبين متطلبات السياسة العامه من ناحية أخرى .

٤ - لابد من تحديد دقيق لمفهوم التنمية يتحدد على أساسه دورها داخل المؤسسات العامة والمنظمات الأهلية .

رابعاً : التنمية الادارية :

فى مواجهة الأزمات المتلاحقة والفساد الادارى والسياسى والاقتصادى الذى ساد معظم دول العالم الثالث لجأت تلك الدول الى سياسة التنمية الادارية لتغطية تخلف الادارة الناتج عن تعدد الأزمات التى تواجه النظام السياسى بصفة عامة والهيكل الادارىبصفة خاصة .

وكانت التنمية الادارية فى البداية عبارة عن برامج تدريبية للإدارة العليا والقادة الاداريين .

تعريف التنمية الادارية :

هناك عدة تعريفات للتنمية الادارية منها :

١ - النشاط الذى يستهدف التغلب على قصور النظام الادارى فى تحقيق وظيفته بالكفاءة المطلوبة تلبية لرغبات السكان وإشباعاً لحاجات المواطنين .

٢ - التنمية الادارية هى درجة تناسب التغيرات النوعية والكمية للانماط والضوابط السلوكية يضطلع بها الجهاز الادارى من جهة مع التغيرات النوعية والكمية فى السلع والخدمات العامة المطلوبة من الجهاز الادارى للدولةوإنتاجها وتوزيعها من جهة أخرى .

٣ - التنمية الادارية ذات بعدين أفقى ورأسى ،الأفقى يعنى تحسين المؤسسات والبرامج الادارية والحكومية ، والرأسى يعنى النمو العمودى وتحسين آداء المؤسسات والسياسات الناشئة للنظام الادارى لأى مجتمع سياسى ، أى أن التنمية الادارية هى تحسين المؤسسات الادارية .

٤ - التنمية الادارية هى زيادة القدرة الذاتيه للجهاز الادارى للدولة بمؤسساته ومنظماته وأفرادة على حل مشاكل التغيير وتقوية فاعليته وقدرته على التكيف مع المتغيرات الجارية .

التعريف الأخير يركز على قدرة النظام الإدارى للدولة على مواجهة الأزمات المختلفة التى يمكن أن تواجة عملية التغيير المستمر فى المجتمع مثل أزمات الشرعية والتكامل القومى ... الخ .

المبحث الثالث : إدارة الأزمات

أولا: التعريف بالمفهوم والنشأة التاريخية :

نشأ إصطلاح إدارة الأزمات(CRISIS MANAGEMENT) فى الأصل فى أحشاء الادارة العامة بشكل جنينى وذلك للاشارة الى دور الدولة فى مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ، مثل الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والغارات الجوية والحروب الشاملة .

ولكنه ما لبث أن نما بصورة أوضح فى مجال العلاقات الدولية للاشارة الى أسلوب إدارة السياسه الخارجيه فى مواجهة المواقف الدولية الساخنة والحادة مثل أزمة الصواريخ الكوبية عام ١٩٦١ فى عهد الرئيس الأمريكى كيندى ، وأزمة الشرق الأوسط عام ١٩٦٧ وأزمة البترول العالمية عام ١٩٧٣.

ثم سرعان ما عاد اصطلاح " ادارة الأزمات " مرة أخرى ليزدهر فى أحضان علم الإدارة وكان ذلك حين إستخدم للتلويح بأسلوب جديد تبنته الأجهزة الحكومية ، والمنظمات العامة لانجاز مهمام عاجلة أو لحل مأزق طارئة ، وفى سبيل ذلك ظهرت " قوة المهام الخاصة (TASK FORCE) أو الادارة بالاستثناء أو إدارة المشروعات (لانشاء مطار أو بناء خزان مياه) أو فكرة " غرفة العمليات (OPERATIONS CENTER) ، لإدارة المشاكل الحادة المتفجرة ، وهو بذلك بمثابة " إدارة أزمويه أى أحد فروع أو أدوات الادارة مثله مثل " الادارة بالأهداف " أو " الادارة العمالية " أو " الادارة الديمقراطية " .

ولما تبلورت معالم هذا الأسلوب " الادارة الأزموية " ثار التساؤل حول إمكانية تحويله الى نمط (PATTERN) متكامل ، يسمى " إدارة الأزمات " ، يعمل كوحدة وظيفية لمعالجة موضوعات محددة هى الأزمات والمشاكل الصعبة ، وذلك بتنقيح أو وضع القواعد والأسس النظامية ، (INSTITUTIONALIZATION) له ليصبح نمطا إداريا محدد الخصائص له آلياته (ميكانيزماته) المميزة فى مواجهة الأزمات المتعددة والمتعاقبة والمتزامنة .

وقد لقى هذا الاتجاه إهتماما ملحوظا من جانب علماء الادارة العامة ذوى الخلفية فى العلوم السياسية ، فتحدث البعض عن صعوبة أيجاد "ادارة أزمات " للوقوف فى وجه الفوضى المتصاعدة ، والمشاكل المتزايدة الناجمة عن المتغيرات المتلاحقة التى كشفت

عجز النظام السياسى بما فى ذلك الجهاز الادارى ذاته فى الاقطار النامية عن مواجهتها من خلال الأطر والمؤسسات والبنى التنظيمية القائمة

فى ضوء التقدم السابق يمكن القول أن إدارة الأزمات تعنى بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالادوات العلمية والادارية المختلفة وتجنيب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها .. فعلم إدارة الأزمات هو علم ادارة التوازنات ورصد حركة واتجاهات القوة ، والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث آثارها فى كافة المجالات .

وفى هذا الصدد ينبغى التمييز بين مفهومين ، ادارة الأزمات والادارة بالازمات.

فادارة الأزمات تعنى كيفية التغلب على الأزمة بالادوات العلمية والادارية المختلفة ، وتجنب سلبياتها ، والاستفادة من إيجابياتها .. على حين تقوم الادارة بالأزمات على افتعال الأزمة وايجادها كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة بالفعل (٩).

وتقوم عملية الادارة بالأزمات على خلق أزمة وهمية يتم من خلالها توجية قوى الفعل السلوكى والاقتصادى الى تكريس الأزمة أو الى سلوك معين بشأنها والمتأمل للعلاقات الدولية منذ الحرب العالمية الثانية يجد هذا النوع من الادارة سائداً فى كثير من التفاعلات الدولية خاصة من قبل القوى الكبرى بصدد تنفيذ سياساتها إزاء دول العالم الثالث.. الا أن هذا الأسلوب لم يعد يتناسب مع روح العصر ومع ازدياد الوعى وارتفاع مستويات المعيشة وثورة الاتصال الحديثة فى مجال تكنولوجيا المعلومات .

ثانيا : الادارة العامة ... وادارة الأزمات :

السمة العامه للعصر الحالى أننا نشهد ظاهرة عصر المؤسسات ، حيث تقوم السياسات العامة للنظم السياسية المعاصرة على الحفاظ على استمرارية سيادة الدولة وضمان هويتها وأمنها القومى .. من ناحية أخرى تلعب السياسات التنموية دوراً فى التخطيط والتطوير الادارى لتأصيل سبل النمو والرفاهية .

ويكمل ذلك السياسات العامه المتصلة بالتوجيهات المستقبلية واستقراء أزمات المستقبل ، علاوة على أن التحديات التى تفرضها ، الأزمة تمثل تحديات سياسية وأخرى ادارية (١٠).

انطلاقا من هذه التحديات تعد دراسة إدارة الأزمات من منظور الإدارة العامه من الأهمية بمكان .. والأزمة فى هذا الصدد تعد بمثابة أزمة إدارية بالأساس فهى تمس

الكيان الإدارى أو التنفيذى للنظام السياسى وفى هذا الجزء من الدراسة سنحاول أن نقترب أكثر من مفهوم إدارة الأزمات في جانبه الادارى ، حيث نوضح :

- **تعريف الأزمة الإدارية** - **مراحل الأزمة الادارية .**

يقصد بالأزمة الادارية ، حالة أو ظاهرة ادارية غير مستقرة تتميز بدرجة معينة من المخاطرة أو عدم التأكد ، وتنذر بحدوث تغير حاد يوشك أن يحدث ، معنى ذلك أن الآزمة الادارية هى نقطة تحول فى أوضاع غير مستقرة تعود الى نتائج غير مرغوبة .. وتتسم الأزمة الادارية بما يلى :

١ - أنها تمثل نقطة تحول أساسية فى ظواهر إدارية أو متغيرات بيئية .

٢ - غالبا ما تفرز سلوكا مريضا فى صورة عدم كفاءة وفاعلية متخذى القرار إزاء الأزمة .

٣ - تسبب درجات متفاوته من التوتر والقلق للقيادات الإدارية .

وتمر الأزمة الادارية بأربعة مراحل هامة :

١ - المرحلة التحذيرية:

وهى تسمى فى دراسات أخرى بمرحلة ما قبل الأزمة .. وتكمن أهمية هذه المرحلة فى قدرة القيادة على استشراف واستكشاف كل الاحتمالات والمتغيرات ، التى قد ينجم عن وقوعها أزمة ما.. ومن ثم بحث السبل والآليات المناسبة لمواجهة تلك الأزمات المحتملة .

٢ - مرحلة نشوء الأزمة :

فى المرحلة السابقة ، اذا ما فشل صانع القرار فى توقع حدوث أزمة فان متغيرات هذه المرحلة سرعان ما تنمو وتتسع ويتعاظم خطرها .. ان كفاءة صانع القرار فى هذه المرحلة تتجلى فى القدرة على مواجهة الأزمة فى هذه المرحلة والفاعلية فى إتخاذ التدابير اللازمه إزاءها .. وهذا بدوره يتوقف على عدة عوامل رئيسية .

أ - حجم المعلومات المتوافرة .

ب - القدرة على تحديد الأولويات ، ومن ثم الكفاءة فى مجابهة الأثار المختلفة الناشئه عن الأزمة وخلق جدول أولويات يتسم بالدقة والفاعلية .

جـ - القدرة على الاختيار الدقيق بين البدائل المتاحة .

٣ - مرحلة انفجار الأزمة :

تبدو هذه المرحلة عندما يخفق صانع القرار أو القيادة الادارية فى التعامل مع العوامل التى حركت الأزمة أو لم يستطع السيطرة على متغيراتها المتسرعة ، بحيث تصل الى هذه الدرجة من الاستشراء ، ولذلك من الأهمية بمكان أو يؤخذ فى الحسبان أهمية عنصر إدارك المعلومات المتاحة عن الأزمة وطبيعتها من ناحية ، والتحكم فى عوامل تكريس الأزمة من ناحية أخرى ، ترى بعض الدراسات أهمية توافر العناصر الآتيه بالمؤسسات والمنظمات بصدد التعامل مع الأزمات .

أ - القدرة على تحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة التى تستوجبها طبيعة الأزمة .

ب - القدرة على خلق مناخ ادارى يقوم على التفاهم والمشاركة بين كافة مستويات النظم .

جـ - القدرة على بناء وتنمية شبكة اتصالات فعالة تكفل توافر كل البيانات

د - القدرة على التنبوء بالمستقبل وتحقيق الادراك الكامل لطبيعة الأزمة وخطورتها .

هـ - القدرة على تنمية العلاقات التبادلية والتكاملية مع البيئة الخارجية .

٤ - مرحلة انحسار الأزمة :

تبدأ فى هذه المرحلة تلاشى العوامل المسببة للأزمة ، بحيث تعود المنظمات أو المؤسسات الى مرحلة التوازن الطبيعى قبل حدوث الأزمة ، وتتميز هذه المرحلة بتوافر درجات عالية من الكفاءة والرشاد والخطط بصدد التعامل مع الأزمات وصولا لمرحلة التوازن .. علاوة على ذلك فهى بمثابة مرحلة تقويمية للتعامل مع العوامل المستحدثة التى قد تفجر حدوث أزمات مستقبلا .(١١)

ثالثا : الأزمة بين التحدى السياسى والتحدى الادارى :

إن التحديات الأساسية التى تفرضها الأزمة على التكوين المؤسسى المعاصر تتصل بجانبين أولهما سياسى ينبع من طبيعة ظاهرة الأزمة وتصاعدها الفجائى وما يتصل بذلك من صعوبة فى التنبؤ بميقاتها وحجمها وأبعادها التدميرية ، أما التحدى الثانى فهو ادارى

اذ يصعب نهوض مؤسسة واحدة بكل النشاطات المتصلة بدرء أو تخفيف حدة الأخطار التدميرية المتصلة بأى أزمة .(١٢)

١ - **التحدى السياسى:**

هناك العديد من الأسئلة المتعلقة بالقضايا المجتمعية المتصلة بالأزمة التى تمثل تحديا لعلم السياسات العامة وتستوجب دراسات جادة ومتكاملة تعين الأجهزة التشريعية والتنفيذية فى تشكيل سياسات محددة بشأنها ومن بين هذه الأسئلة :

أ - ما الدور الواجب على الحكومة المركزية أداؤه فى إدارة الأزمات مقارنا بالأدوار التى ينبغى أن تنهض بها الادارات الإقليميه والمحلية؟

ب - ما القدر من الاهتمام والإمكانيات الذى ينبغى أن توظف للاعداد والتحضير لمجابهة الأزمات ؟

جـ - ما طبيعة التشريعات القومية الواجبة لدرء أو تخفيف حدة الأزمة وكيف يمكن للحكومة المركزية التحقق من تنفيذها ؟ وما هى الاجراءات أو العقوبات المترتبة على عدم التقيد بها من قبل الادارات المحلية أو المؤسسات الخاصة أو الأفراد ؟

د - ما أفضل الطرق التى يمكن أن تنتهجها الحكومه المركزية فى تقديم العون أو المساعدة للمتضررين من الأزمات ؟

هـ - ما هى مجالات الدراسات والأبحاث العلمية التى ينبغى أن تجد تشجيعاً ودعماً من الحكومة المركزية بهدف التوصل الى خيارات أفضل فى إدارة الأزمات؟

و - ما أنسب الطرق لتنمية معرفة الرأى العام بمخاطر الأزمات وكيفية الحد من هذه المخاطر ؟

إن هذه الأسئلة لاتعدو أن تكون نماذج للعديد من القضايا المجتمعية المتصلة بادارة الأزمة وهى فى جملتها تمثل تحديات جديرة بالدراسه وتحديد البدائل العلمية الممكنة وفقا لطبيعة النظام السياسى والاجتماعى لكل دولة .

٢ - التحدى الادارى :

أما اذا تأملنا فى التحدى الثانى الذى تفرضة الأزمة على التكوين المؤسسى المعاصر ،فاننا نجدة تحديا إداريا يعود فى جوهره الى الطبيعة المركبة لظاهرة الأزمة ويتمثل هذا التحدى الادارى فى تناقض طبيعة التكوين المؤسسى مع التعدد والتداخل فى النشاطات والاختصاصات والمسئوليات التى تفرضها خاصية إدارة الأزمات .

إن السمة اللازمة للتكوين المؤسسى بصفه عامه هى إعتماده على البنية الوظيفية، الأمر الذى نتج عنه قيام وزارات أو مصالح أو إدارات بوظائف محددة ، وكل من هذه المؤسسات تحرص على إستقلاليتها وحدود إختصاصاتها ، لهذا فاننا نجد أن التكوين المؤسسى للدولة على المستوى المركزى يقوم على التجزئه الأفقية للسلطات (الوزارات والمصالح) بينما هو فى ذات الوقت يحدد درجات معينة من الاختصاصات وفق علاقات رأسية بين الوزارت المصالح من جانب والمحافظات أو الادارات المحلية من جانب آخر ويظل التكوين المؤسسى فى كل هذه الحالات متسما بدرجة عالية من الاستمرارية والنمطية القائمة على نظم معلومة وتوقعات محددة فى الأداء ، فى الوجة المقابل نجد أن هذه الدرجة العالية من التجزئة والاستقلالية فى التكوين المؤسسى وما يترتب عليها من إستمرارية ونمطية غير ملائمة مطلقا لادارة الأزمات ، اذ أن طبيعة الأزمات تبرز تدفقا وتداخلا بين النشاطات والاختصاصات والمسئوليات .. أن خاصية إدارة الأزمة تقوم على أنها متخللة وحادثة بين إدارات حكومية متعددة وقطاعات مختلفة ومجموعة من التنظيمات ، ومن الطبيعى أن ينتج من كل هذا التداخل والنماذج تشابك وتكوين مركب فى العلاقات التنظيمية على المستوى الأفقى والمستوى الرأسى ، ومن هنا تبرز الاشكالية أو التحدى الادارى الذى تستوجبه طبيعة إدارة الأزمة وهو أمر يقضى بالضرورة نسقا تنظيميا لادارة الأزمة يختلف اختلافا بينا عن سمات الادارة المؤسسية فى الظروف العادية المستقرة .

رابعا: المتطلبات الإدارية للتعامل مع الأزمات

يتطلب التعامل مع الموقف الأزموى وادارة الأزمة إستخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة ، وفى الوقت ذاتة يتيح لفريق التعامل مع الأزمات حرية الحركة بالكامل .

١ - **تبسيط الإجراءات**

من المفترض أن لاتخضع المعالجة أو التعامل مع الأزمات لنفس الاجراءات المنصوص عليها فى معالجة المشاكل المختلفة ، فالأزمة لاتنتظر ، بل أن تجاهل عنصر الوقت قد يؤدى الى دمار كامل للكيان الادارى الذى حدثت فيه الازمة ، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة وتهدد حياة الكيان الادارى ، وتحتاج الى التدخل السريع والحاسم والسليم والصحيح أيضا ، ومن هنا فان تبسيط الإجراءات يساعد على التلقائية فى التعامل مع الحدث الأزموى ومعالجتها بسرعة وبشكل سليم .

٢ - **اخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية**

لايمكن التعامل مع الأزمة فى إطار من العشوائية والارتجالية أو بسياسة الفعل ورد الفعل ، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الادارى السليم لتأكيد عوامل النجاح وحماية الكيان الادارى من أى تطورات غير محسوبة يصعب عليه احتمال ضغطها ، ويقوم المنهج الادارى العلمى على أربع وظائف أساسية هى :

أ - **التخطيط**

يعد التخطيط بمثابة الاطار العام الذى يتم فى نطاقة التعامل مع الأزمات ، وهو ما يعنى التحديد المسبق لما يجب عملة ، وكيفية القيام به ، ومتى ، ومن الذى سيقوم به ، ومن هذا فان التخطيط يكون عادة مرتبط بحقائق الأزمة ، وبتصورات الأوضاع المستقبلية لها ، وتوقع الأحداث ، والاعداد للطوارئ ورسم سيناريو بتتابعات الأنشطة والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات بأكبر فاعلية ممكنة .

ب - **التنظيم**

لضمان التدخل الكفء فى الأزمات ، لابد من توافر نوع من التناسق والتنسيق والتوافق والتكامل بين الجهود المختلفه التى تبذل لادارة الأزمة ، خاصة عندما تحتاج الأزمة الى جهد جماعى ، خاصة وأن كثيرا ما يؤدى التعارض والتناقض والازدواجية الى أزمات من نوع جديد ، ويهتم التنظيم بتحديد الأشخاص الموكولة اليهم الأعمال الخاصة بمعالجة الأزمات والمهام المرتبطة بكل منهم ، وما هى الأنشطة التى سيقومون بها لادارة الأزمة ، ومن الذى

سيساعدهم ، وأمام من سيكونوا مسئولين ، والسبل المحددة للاتصال ، وبالشكل الذى يضمن إقامة علاقات فعالة بين العمل، والأشخاص وأماكن المواجهة والتعرض والتنفيذ وبالشكل الذى يكفل للسلطة الادارية السيطرة على الأحداث .

جـ - التوجيه

حيث تعتمد إدارة الأزمات على فن المواجهة الجريئة والسريعة والصحيحة لاحداث الأزمة وهى عملية تحتاج الى معرفة إمكانيات الأفراد والظروف البيئية المحيطة بالمواجهة الأزموية ، وأن يتم احاطة الأفراد بالمعلومات والتوجيهات التى تضمن لهم فاعليتهم ، ومن هنا فان عملية التوجيه تقوم على تحديد متخذ القرار للمعلومات الضرورية التى يتم تزويد فريق مواجهة الأزمة بها ، ومن الذى سيقوم بنقلها ، وكيف .

ويتضمن التوجية السليم فى إدارة الأزمات ، شرح طبيعة المهمة ، ووصف العمل نفسه، ونطاق التدخل، والهدف والغرض من التدخل والسلطة المفوضه، والأساليب المتاحة أمامهم، ويتم ذلك عادة من خلال إجتماع مسبق بأفراد الفرق مع متخذ القرار الادارى، ومن خلال الخرائط والصور، والمخطوطات والأنشطة ومدى ارتباطها بعضها بالآخر .

وتتضمن علمية التوجية أيضا استخدام الأوامر الادارية للقيام بعمل معين،أو الامتناع عن عمل معين، أوتعديله، ويجب أن يتصف الأمر بعدة خصائص هى :

١ - أن يكون الأمر معقولا وقابلا للتنفيذ .

٢ - يجب أن يكون الأمر واضحا لاغموض فيه .

٣ - يجب أن يكون الأمر كاملا مبينا العمل المطلوب تأديته سواء من الناحية الكمية ، أو من الناحية النوعية الكيفية ، ومكان القيام به ، والوقت الذى يجب أن يتم فيه .

٤ - يجب أن يكون الأمر بالمهمة مكتوبا ومعتمدا من السلطة المختصة ، ومحددا به كافة الصلاحيات وحدودها حتى لايكون هناك تجاوزات ، أو حتى لايساء فهمها أو تتعرض للنسيان ، وحتى يسهل الرجوع اليها اذا ما اقتضت الضرورة ذلك .

د - المتابعة

تعد نتائج التدخل فى الأزمة وادارتها نتائج ليست نهائية ، وانما هى مرحلية ، ومن ثم فان معالجة الأزمة ووقف تدهور الأمور ، تصبح مرحلية ونتائجها مرحلية وتظل هناك الأسباب كامنة ، مثل النار تحت الرماد تنتظر لتشتعل مرة أخرى ، فعلى سبيل المثال فان حدوث أزمة صحية لانسان ما تجعل من مهمة الطبيب المعالج أن يعالج أولا حالة الأزمة ويبذل كل جهده للمحافظة على حياة المريض ، ثم بعد مرور حالة الأزمة يتولى مهمة معالجة أسبابها للحيلوية دون وقوعها مرة أخرى ولايتم ذلك بدون أن يكون هناك متابعة حقيقية .

٣ - الوفرة والحضور الدائم

لايمكن معالجة أى أزمة أو التعامل معها من خلال عجز أو قصور سواء عن الحركة أو عن مقاومتها ، أو عن التعامل معها والتصدى لها ، فالأزمة تحتاج الى الاستعداد والى الوفرة الاحتياطية الكافية والمناسبة للتدخل لمقاومة أى قصور أو عجز ، كما أنها تحتاج الى الفهم الكامل ، والفهم الكامل لاينشأ عن الغياب بعيداً عن الأزمة أى عن موقع أحداثها ، أو عن معرفة من القائمين بها ، ويتطلب الأمر الحضور الدائم الذى يمثلة الفهم العميق والأوسع لاسباب عناصر أبعاد الموقف الأزموى الذى يواجهه الكيان الادارى ، وبالتالى فان الحضور الدائم والتواجد فى موقع أو مواقع الأحداث أمر كفيل بايقاف تصاعد الأزمة ، ومنع تدهور مقاومة الدفاعات الأولى للكيان الادارى ، أو انهيارها تحت عبء الضغط الأزموى فضلا عن أن الحضور فى مواقع الأحداث يتيح معرفة مايحدث أولا بأول ، ومن ثم التدخل الفورى بالشكل الكمى الذى يتطلبه ويحتاجه الموقف ، كما أن التواجد فى مواقع الاحداث واحساس الطرف الآخر الصانع بالأزمة ، وكذا القوى المؤيدة له بهذا التواجد أمر له نتائجه النفسية الملموسة ، المؤثرة فى حركة وردود فعل ليس فقط صانع الأزمة، ولكن أيضا على حلفائه ومناصريه ومؤيديه وعلى القوى المحايدة التى يحاول جذبها الى أتون الأزمة لتأييده ودعمه .

٤ - تفويض السلطة

تعد عملية تفويض السلطة " قلب " العملية النابض فى الدورة الدموية فى إدارة الأزمات ومن ثم فان تفويض السلطة ينظر اليه باعتباره محور العملية الادارية سواء فى

ادارة الأزمات ، أو لفريق المهام الأزموية وما يتطلبه التعامل مع قوى الأزمة مع الأحداث الأزموية ، خاصة اذا ما كانت أحداث الأزمة مندلعة من مكان ، وفى عدة مواقع منفصلة ومستقلة عن بعضها البعض ، هذا ويحتاج ادارة الأزمات الى السرعة العاجلة فى اتخاذ القرارات ، وفى الحقيقة فان هذه السرعة أيضا لاتنفصل عن الدقة التى يتعين أن يتخذ فى ضوئها القرار ، وأيا كان فان القرار السليم يجب أن يتصف بعدة صفات أساسية .

أى أن القرار الادارى يتعين أن يكون مناسبا للحدث الأزموى وممكن تنفيذه فى حدود الامكانيات المتاحة لمدير الأزمة ، وأنه يمكن ابلاغه للمستويات الادارية المختلفة بما فيها فريق التعامل مع الأزمات وأن يتسم بالوضوح لكافة الأفراد الموكله اليهم مهمة ادارة الأزمة والتعامل معهم ، ولايجب أن يحتوى على أى غموض ، حتى لايحدث لبس أو سوء فهم يؤدى الى عواقب وخيمة وتكاليف باهظه .

وفى هذا الإطار تصبح عملية تفويض السلطة مسألة فىغاية الأهمية والخطورة أيضا ، وفى الوقت ذاته فان تفويض السلطة لايعنى أبدا اطلاق مطلق الحرية للمستويات الدنيا وتوسيع سلطاتها بشكل مطلق أو غير محدود ، بل أن تفويض السلطة يتم فى إطار المستويات الادارية ذاتها ، أو الاقرب منها .

حيث يجب منح كل فرد من أفراد الفريق المناط بـه معالجة الأزمة السلطة الضرورية لتحقيق عمله المحدد ، وفى الوقت ذاته على هذا الفرد أن يعرف الأنشطة والمهام التى يتوقع منه انجازها ، وأيضا علاقته مع الأفراد الآخرين .

وتفويض السلطة هو من أهم المتطلبات الادارية فى ادارة الأزمات ، حيث تتيح لفرق مواجهة الأزمة ولقائده حرية الحركة والتصرف ، وفقا لما يمليه عليه الموقف الأزموى الذى يواجهه ، خاصة وأن تفويض السلطة يعطى فى شكل تفويض عام أو تصريح عام بالتصرف .

٥ - فتح قنوات الاتصال والابقاء عليها مع الطرف الآخر

تحتاج ادارة الأزمات الى كم مناسب من المعلومات، والى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة ، وسلوكيات أطرافها ، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فان فتح قنوات الاتصال والابقاء عليها مع الطرف الآخر يساعد على تحقيق هذا الهدف ، وكثيرا ما

تستخدم سياسة الباب المفتوح ، كأداة للحصول على المعلومات والابقاء على سلامة قنوات الاتصال .

خامسا : وسائل الاتصال و إدارة الأزمات

تلعب وسائل الاعلام دوراً هاماً أثناء وبعد الأزمات بل يمكن القول أن ادارة الأزمات البيئية تعتمد فى أحد استراتيجياتها على وسائل الاعلام ، عن طريق حسن توظيفها لتحقيق الجوانب التاليه :

١ - أن يكون الرأى العام على دراية تامة بأبعاد الأزمة .

٢ - المساعدة فى تنشيط الكيانات المحلية على مجابهة الأزمة .

٣ - الحث والتحفيز على تقديم الاسعاف والنجدة ذات الفعالية وفق الاحتياجات الظرفية الماثلة

٤ - تلعب أجهزة الاعلام دور حلقة الاتصال بين الأفراد ، وصانعى القرار السياسى والقائمين على ادارة الأزمات .

وفى هذا الاطار فان هناك مجموعة ضوابط تحكم علاقة الرأى العام بمسألة أدارة الأزمة وهى.

* الدقة والحذر حيال الرأى العام ، وامداده بالحقائق التفصيلية .. لان الشغل الشاغل فى هذه الفترة ماذا حدث ؟ وماذا ستفعل الأجهزه الرسمية .
* مراعاة دقة تحرير التصريحات ذات الطبيعة السياسية ، بحيث تساعد على تشكيل الرأى العام فى جانب مواجهة الأزمة وحلها .
* ضرورة وأهمية الاعتراف بالأخطاء التى قد تحدث أثناء عمليات الانذار والاغاثة .
* القدرة على التعامل بموضوعية وعدم الانفعال مع أجهزة الرأى العام .
* نشر الحقائق بالسرعة اللازمة لخلق مناخ عام صحى يخدم الأزمة .

والواقع أن التعامل وفق هذه المؤشرات انما ينبع من النظرة الشاملة لمؤسسات ادارة الأزمات ليس كوحدة قائمة بذاتها بل كتخصصات متداخلة داخل المؤسسات المعنية بالازمة ... لذا من الأهمية بمكان وضع خطط منسقة لتحقيق الاتصال الفعال بين الأجهزة وبعضها البعض خاصة أجهزة الطوارئ .(١٣).

سادسا: المنهج المتكامل لادارة الأزمات

يمر المنهج المتكامل لادارة الأزمات بمجموعة من المراحل تشبه فى طبيعتها مراحل الانتاج ، بغية تحقيق مجموعة من الأهداف النهائية والمرحلية وصولا الى التغلب على الأزمة وادارتها بشكل مناسب .

ويقوم هذا المنهج على عدة مراحل منطقية هى :

١ - مرحلة الاختراق لجدار الأزمة

٢ - مرحلة التمركز واقامة قاعدة للتعامل مع عوامل الأزمة بعد اختراقها .

٣ - مرحلة توسيع قاعدة التعامل ومد جسور ومجسات الاختبار

٤ - مرحلة الانتشار السريع لتدمير عناصر الأزمة وشل حركتها ودفعها بعيدا عن أماكن السيطرة .

٥ - مرحلة التحكم والسيطرة على موقع الأزمة .

٦ - مرحلة التوجية لقوى الفعل الارادى الصانعة للازمة الى المجالات الأخرى .

١ - مرحلة الاختراق

الأزمة فى ذاتها كيان مغلق تحيطة جدران سميكة من الغموض ومن ثم فان أى قرار قد يتخذ بشأنها سوف يحمل نسبة من عدم التأكد ، ومن ثم تكون احتمالات نجاحها محدودة .

ومن هنا يتعين أن يتم اختراق هذه الجدران للنفاذ ورائها لمعرفة مضمون الأزمة ومن ثم التعامل مع أسبابها والتغلب عليها ، ولايمكن فهم الأزمة ، الا من خلال فهم مكوناتها وعناصرها ، ومن هذه العناصر ، الأسباب والدوافع والأهداف التى تحكمها والقوى التى تسيرها وتولد الضغط داخلها .

ومن هنا فانه فى مرحلة الاختراق تتم مجموعة من العمليات الادارية ذات الأهمية :

أ - عملية البحث

بحيث يتم فى هذه العملية بحث موضوع الأزمة وعناصرها ، ونشأتها وتطورها ، والعوامل المؤثرة فى ايجاد الأزمة ، ونموها وكذا المحددات المؤثرة على مسارات واتجاهات هذه الأزمة ، وآليات الأزمة وأدائها والارتباطات والعلاقات الخاصة بها ، ومن خلال عملية البحث تتبلور

المعلومات والبيانات والمعارف الخاصة بالأزمة ، ومن ثم يصل متخذ القرار الى تشخيص واقعى للازمة ، وتصور لابعادها ومن ثم تنتقل الى العملية الثانية للاختراق وهى :

ب - التقييم

وتعنى مرحلة التقييم قيام متخذ القرار أو فريق ادارة الأزمات بالحكم على التصور الشامل للازمة ، وعلى جزئياتها ومعرفة جوانبها السلبية والايجابية ، وتحديد دقيق لمن يعمل معنا، ومن يعمل ضدنا ومن يسير فى اطار التيار الجارف للازمة يغذيها رغما عنه ولديه الاستعداد للتحول الى مسارات بديلة وتتم عملية الاختراق من أضعف جزء فى بنيان أو جدار الأزمة ، وهذا الجزء يمثل فى الحقيقة المكان الذى نعلم عنه كل شئ ، ومن ثم نستطيع اختراقه والتغلب عليه ، والنفاذ منه الى ما نجهله من أسباب الأزمة والتعامل معها والتغلب عليها ، وتتمثل مناطق الضعف فى الأزمة فى :

* مناطق عدم الاستقرار لدى المنتفعين من هذه الأزمة .
* منطقة انفصال لدى العناصر المتكاتفة المستفيدة من نشوء الأزمة .
* منطقة عدم وضوح فى المغانم أو تكريس المصالح وتوزيعها بين الأطراف المستفيدة من نشوء الأزمة والباعثين على وجودها .

ويستعان فى عملية الاختراق للازمه بأسلوبين رئيسيين هما :

الأسلوب الأول : اعادة قراءة الأزمة من جديد FLASH BACKING TRACKING وليس معنى اعادة قراءة الأزمة هى اعادة قراءة ما نشر عنها فى الصحف والمجلات فحسب ، ولكن فى حقيقة الأمر اعادة قراءة الازمة بشكل تفصيلى وثيق للوصول الى ادراك شامل للنواحى الآتية :

* قنوات التوصيل والاتصال COMMUNICATION
* العوامل المسببة CAUSE
* العوامل المساعدة SUPPORTING
* العوامل المناخية والظروف المحيطة CONDITIONING

الأسلوب الثانى - إعادة تتبع أحداث الأزمة

١ - إختراق جدار الأزمة :

ويقوم هذا الأسلوب على إسترجاع الأحداث التاريخية للأزمة خلال مراحل نشوئها المختلفة، لتشخيص كل مرحلة من المراحل ومعرفة تحديد كل من:

* الأسباب الباعثة على نشوء الأزمة.
* العوامل المحيطة أو البيئة التى ساعدت على نمو الأزمة .
* الأطراف المؤيدة لصنع الأزمة والمستفيدة من استمرارها أو من تفجيرها.
* الأطراف والقوى المعارضة التى أضيرت من صنع الأزمة وتضار من استمرارها .
* القوى والعناصر المحايدة .

ومن ثم يتم الاختراق لجدار الأزمة، وكسر حاجز عدم المعرفة وزيادة حجم المعرفة والمعلومات التى تقلل دائرة عدم التأكد ومن ثم يمكن القيام بالخطوة التالية :

٢ - التمركز

اذا ما تمت عملية الاختراق لجدار الأزمة بنجاح ، فان الخطوة التالية هى بناء رأس جسر متمركز داخل كيان الأزمة ذاتها حتى يمكن العبور عليه الى لب الأزمة وجوهرها ومن هنا يحتاج الأمر الى بناء قاعدة ارتكازية داخل الطرف الصانع للأزمة ، وغالبا ما يتم بناء هذه القاعدة الارتكازية فى منطقة الاختراق ، ويتم ذلك من خلال تقوية عملية الاختراق بالحصول على مزيد من المعلومات عن الطرف الآخر ، وكسر حواجز المجهول عنه ، وتحويله الى معلوم ، ويتم التمركز الناجح أيضا من خلال استقطاب بعض العناصر العاملة لدى الطرف الآخر ، وتجنيدها لصالحنا ، والحصول على المعلومات التى نرغبها منها ، وجعلها أيضا بمثابة مراكز تجميع معلومات ، ومجسات ألغام ، وبالونات اختبار ومناطق نفاذ جيدة تمهيدا للدخول فى المرحلة التالية .

٣ - التوسيع

وهى مرحلة كسب مزيد من المؤيدين لوجهة نظرنا ، وتحويلهم الى عناصر مناصرة ، وفاعلة ليس فقط فى تأييدنا ، ولكن أيضا فى مناهضة ومقاومة الطرف الآخر ومناصرته ويتم التوسع من خلال تتبع قوى الأزمة الصانعة لها والمؤيدة لها

والمهتمه بهـا والتوافق المحلـى معهـا ، وجذبهـا الـى نطاقنـا وبالتـالى تقليـل قـوى الرفـض المواجهة ، وكسب مزيد من المؤيدين الى صفوفنا ، ومن ثم الانتقال تدريجيـا الـى أمـاكن جديدة ، وتوسيع قاعدة تواجدنا وانتشارنا شيئا فشيئا ويتم توسيعها أساسا عن طريق :

١ - إيجاد مراكز جديدة للتمركز مسيطر عليها تماما من جانبنا وتعمل باسـمنا بشكل علنى كامل وصريح .

٢ - إيجاد مراكز مشتركة مع أطراف أخرى تحمل أسماء مشتركة يمكن أيضا التأثير فيها ولكن بشكل نسبى .

٤ - مرحلة الانتشار

وهى مرحلة الانتقال الى مسك زمام المبادأة والحركة ، والاتجـاه بـالأحداث ، بـدلا من الانصيـاع للأحـداث ، وهـى مرحلـة الاسـتخدام المكثـف والفعـال للاعـلام وإبتكـار السـمات الاعلاميـة ذات الرنيـن والمضمـون والتـى تجـد لـدى بعـض القـوى الصـانعـة للأزمة هوى واستهواء ، واستخدام جانب منها فى تأكيد هذا الانتشار حيث يمكن تقسـيم الكيان الادارى الى ثلاث أنواع من القوى وأصحاب المصالح هى :

أ - قوى محافظة متزمتة

ب - قوى راديكالية ثورية

جـ - قوى معتدلة أو وسطى

ويسـتلزم التعـامل مـع هـذه القـوى " إعـداد المسـرح " الـذى تتداعـى فيـة الأحـداث وتتوالى ، ومن خلال إفرازات الحدث وتأثيراتـه المتبادلـة يتـم اسـتقطاب القوىالراديكاليـة الصانعة للمستقبل والقوى المعتدلة أو الوسطى الصانعة للحاضر ، وتحييد القوى المتشـبثة بالماضى .

ومن هنا يتم الانتشار بشكل متسارع ، وبخطى واثبة فى كافـة الاتجاهـات ، ووضـع قواعد ارتكاز جديدة ، بحيث تنتقل مراكز السيطرة ، ومناطق الاختبار ، الى اطار جديد .

والانتشار فى إدارة الأزمات يكون عادة فى شكل دوائر أكثر منها فى شـكل خطـوط إتجاهيه مستقيمة ، نظرا لما يمكن التأثير فية أكثر فى إطار الدائرة .

٥ - **مرحلة التحكم والسيطرة**

وفى هذه المرحلة يتم التحكم والسيطرة على عوامل الكم ، والكيف ، والزمن ، والتكلفة ، والجهد الخاصة بادارة الأزمة ككل ، وليس فقط فيما يتصل بالطرف الآخر ، وهذا التحكم يتولد أساسا من قدرتنا على إقناع الطرف الآخر ، أو على اخضاعه ، أو على اجباره على أن يصبح كم سلبى لاقيمة له ، وبمعنى آخر أن يتحول من قوى فاعلة ، الى كيان مفعول به ، ومن محرك دائم الحركة ، الى أداة يستعان بها فقط عند الحاجة ، وعملية الانتفاع ، أو الاخضاع ، أو الاجبار لاتتم بسهولة ولكنها دائما تبدأ بايجاد المصلحة ، أو العادة ، أو الاحتياجات التى يدمنها الطرف الآخر ، وفى الوقت ذاته لايستطيع أن يحصل عليها الا من خلالنا ، ومن ثم ربطه بالكامل بتبعية مسيطرة يصعب الفكاك منها ، ولايكون أمامه سوى الرضوخ والامتثال .

٦ - **مرحلة التوجيه**

وهى أخطر المراحل على الاطلاق ، وفى الوقت ذاته قمة النجاح الذى حققه مدير الأزمة عند أدارته لها ، والتى بموجبها يسيطر على قوى الأزمة ، ليس فقط الصانعة لها ، ولكن أيضا المؤيدة لها والمتعاطفة معها ، وأصبحت جميعها مادة طرية بين يديه يستطيع تشكيلها وتوجيهها كيفما شاء وتتم عملية التوجيه بذكاء وفاعلية كبيرين

ويلاحظ أن ادارة عملية التوجيه تتم من قاعدة السيطرة الكاملة والتحكم شبة الكامل فى قوى صنع الأزمة وعلى هذا يتم توجيه الأزمة بثلاث طرق هى :

أ - تصدير الأزمة الى الخارج : أى تصديرها الى كيانات إدارية أخرى ، وحتى ينجح هذا التصدير لابد من الحصول على علاقة أو رابطة مع هذه الكيانات الأخرى تقوم بوسيلة الكوبرى أو القنطرة التى يمكن نقل الأزمة عن طريقها ، وايجاد المصالح التى تكفل نقل الأزمة اليها بذكاء .

وعلى سبيل المثال ، استطاعت الدول الصناعية الرأسمالية الكبرى التغلب على أزمة الركود التى تعانيها منذ منتصف السبعينات عن طريق انعاش الطلب على منتجاتها وضمان تشغيل جانب مناسب من وحداتها الانتاجية ، عن طريق تشجيع دول العالم الثالث على شراء منتجاتها .

ب - ركوب الموجه الأزموية والانحراف بها وبمعنى آخر امتطاء قمة الأزمة ، وقيادتها لفترة ، ثم الانحراف بها وبمن يعملون على تغذيتها ، ويطلق عليها البعض طريقة التكيف المرحلى ، أو الموافقة المرحلية ، ويصبح مدير الأزمة ، فارس ماهر عليه أن يروض حصان جامح شديد المراس ، ومن ثم فانه يمتطى صهوة هذا الحصان الجامح مرسلا له العنان حتى تنهك قواه ، ويستنزف طاقته .

جـ - تحويل الأزمة وافرازاتها الى إيجابيات تزيد من تماسك الكيان الادارى (أزمة الطاقة)، وحفز طاقاته الابداعية للمشاركة والتغلب على مخاطرها، ويطلق على هذه الطريقة، طريقة ديمقراطية المشاركة، حيث يكون القائد الادارى على وعى كامل بحقيقة الأزمة التى يواجهها، وإدراك كامل أن معالجة الأزمة بمفرده أمر صعب إن لم يكن مستحيلا، خاصة وأن هذه المعالجة تحتاج الى تضحيات ليست فقط من جانبه ، ولكن أيضا من جانب أفراد الكيان الادارى الآخر ، وإن هذه التضحيات الغالية لابد أن تتم بموافقتهم، بل ومن جانبهم أيضا، وليست عن طريق الاجبار أو الغضب .

سابعا: نحو استراتيجية لادارة الأزمات :

من واقع استقراء مفهوم الأزمة ، وبحث الجوانب المختلفة وخاصة الجوانب ذات الطابع الادارى والسياسى وفى ضوء الخبرة المعاصرة للنظم السياسية بصدد ادارتها للازمات المختلفة ، خاصة تلك الأزمات المتعلقة بادارة البيئة ، يمكن لنا أن نقترح استراتيجية لادارة الأزمات تقوم على القواعد التالية :

١ - القدرة على تحقيق التكامل بين مختلف النشاطات السياسية والاقتصادية والادارية.

٢ - تأصيل مناخ ادارى يقوم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات والاختصاصات الوظيفية على المستوى الادارة أو المستوى المركزى .

٣ - المرونه التى تمكن من التشكيل التنظيمى للمؤسسات واعادة تشكيلها وفق ظروف الأزمة .

٤ - العناية بتشكيل ووضع سياسات عامة لكافة القضايا المجتمعية المتعلقة بادارة الآزمات .

٥ - صياغة التشريعات المتعلقة بقضايا الأزمات .

٦ - تشجيع الدراسات والأبحاث المتعلقة بادارة الأزمات .

٧ - تحديد أفضل الأساليب لتنمية وعى الرأى العام بمخاطر وتحديات إدارة الأزمات.

٨ - بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التى تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة وتعين في تحديد أبعاد المشكلة أو المشكلات الماثلة ووضع المؤشرات لما سيترتب عليها من نتائج .

٩ - الكفاءة والفعالية فى استقراء المستقبل بالقدر الذى يحقق الادراك الكامل بطبيعة الأزمة ويمكن من استكشاف كل البدائل الممكنة لدرء اخطارها أو التخفيف منها أو الاعداد بمواجهتها عند حدوثها .

١٠ - القدرة على تحديد الأسبقيات وتوجية اهتمام المجموعات والأفراد والمشكلات الرئيسية مع مراعاة الافادة من التغذية الاسترجاعية التى تفيد التنظيم بردود فعل العاملين تجاه أساليب معالجة الأزمة .

١١ - الفاعلية فى تنمية العلاقات التبادلية والتكاملية مع فعاليات البيئة ذات العلاقات والعمل على تنسيق جهودها فى إطار منظومة موحدة مع النشاطات الرسمية .

ويمكنا اذن أن نلخص من جملة ما تقدم من مقولات الى اطروحات ثلاث :

أ - أن ادارة الأزمات تستوجب بطبيعتها توافر معلومات عن جوانب متعددة وخبرات مهنية وفنية لاتتأتى لكيان تنظيمى واحد، الأمر الذى يجعل ادارة الأزمات مسئولية جماعية تنتمى الى العمل الجماعى الذى تتداخل وتتمازج فيه أدوار ونشاطات أجهزة وكيانات متعددة .

ب - أن التكوين المؤسسى التقليدى القائم على البيئة الوظيفية بما فيه من تجزئة للاختصاصات والمسئوليات وما يكتنفه من محدودية وبطء فى الاتصالات يمثل النقيض لادارة الأزمات.

جـ - أن التنسيق التنظيمى لادارة الأزمات ينبغى أن يبنى على منظومة تتفاعل وتتمازج فيها نشاطات وجهود كل الكيانات والخبرات ذات

العلاقات بادارة الأزمة ، وأن يتسع بدرجة عالية من المرونه تمكنه من التكيف مع التغيرات والظروف الشرطية للأزمه .

الإستراتيجيات السبع لادارة الأزمات :

١ - إدارة الأزمات عمل من أعمال السيادة .

٢ - إدارة مركزية وسلطة مطلقة .

٣ - لاصوت يعلو على صوت الأزمة .

٤ - مواجهة الأزمات عمل جماعي منسق .

٥ - عقيدة إدارة الأزمة .

* الحد من حجم الخسائر فى الأرواح والممتلكات .
* التخفيف من أثارها الاجتماعية والنفسية .
* سرعة العودة الى الحياة الآمنة .
* سرعة اعادة التعمير .

٦ - عقيدة التنظيم .

٧ - أهمية الاتصال الجماهيرى والمشاركة الفعاله .

مصادر الفصل الأول

١ – د. السيد عليوه ، صنع القرار السياسي في منظمات الادارة العامة ، القاهرة ، الهيئة العامة للكتاب ، ١٩٧٨، ص ٢٥٦.

٢ – د. فاروق حلمي ، الأزمة ذات الطبيعة الإدارية ، ندوة الأسلوب العلمي لادارة الأزمات . الجهاز المركزي للتنظيم والادارة ، القاهرة، ١٩٩٣.

٣ – حول خصائص مفهوم الأزمة أنظر :

- د. محسن الخضيري، ادارة الأزمات، القاهرة، مكتبة مدبولي،ص ٧٨.
- د. فاضل زكي ، الشئون الدولية من التوترات الى الأزمات ، مجلة الدراسات الدبلوماسية ، الرياض ، العدد الرابع ، ص ٨١.
- د. عوض بدير ، إدارة الكوارث والأزمات ، ندوة الأسلوب العلمي لادارة الأزمات ، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة ، القاهرة ، ١٩٩٣.

٤ – د. عباس العماري ، ادارة الأزمات في عالم متغير ، الأهرام ، مركز الترجمة والنشر ، القاهره، ١٩٩٣.

٥ – د. محمد رشاد الحملاوي ، إدارة الأزمات ، القاهرة، ١٩٩٣.

٦ – د. محمد رفعت عبد الوهاب، الادارة العامة، القاهرة، الدار المصرية الحديثة، ١٩٨٠.

٧ – د. أسامة صادق ، المبادى العلمية للادارة ، مكتبة عين شمس ، القاهرة، ١٩٨٥.ص ٢٢.

٨ – د. أحمد رشيد ، ادارة التنمية ، القاهرة ، مكتبة مدبولي،١٩٩٢، ص ١٠–١٥.

٩ – د. محسن الخضيري ، ادارة الأزمات والادارة بالازمات ، ندوة الأسلوب العلمي لادارة الأزمات ، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة ، القاهرة،١٩٩٣.

١٠ – د. حسن أبشر الطيب، ادارة الكوارث، لندن، ميدلايت المحدودة ،ط١ ، ١٩٩٢.

١١– انظر ملف ندوة الأسلوب العلمي لادارة الأزمات ، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة، القاهرة، ١٩٩٣ .

١٢ – Studies on Crisis Management , C.F Smart and M . Tstanbury, Institute for Research on Public Policy, Canada 1978 , PP 101-107

الفصل الثانى

إدارة الأزمات الدولية

إدارة الأزمات الدولية

تعج الساحة الدولية بألوان شتى من التناقضات ، ما بين صراعات ومنازعات وأزمات وحروب ، والمقصود بالصراع (Conflict) التعارض في المصالح ، أما النزاع (Dispute) فهو تعارض في الحقوق القانونية، في حين أن الأزمة (Crisis) – هي تحول فجائي عن السلوك المعتاد ــ تعني تداعي سلسلة من التفاعلات يترتب عليها نشوء موقف مفاجئ ينطوي على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية للدولة ، مما يستلزم معه ضرورة إتخاذ قرارت سريعة في وقت ضيق وفي ظروف عدم التأكد وذلك حتى لا تنفجر الأزمة في شكل صدام عسكري أو مواجهة .

وفي جميع هذه الحالات توجد أساليب متنوعة للتعامل مع كل موقف فقد يجري احتواء الصراع بمعنى الاحاطة به والسيطرة عليه وحصره ومنع انتشارة ، وقد تتم تسوية النزاع بمعنى التوصل الى حلول قانونية وسياسية ، وقد يفضل ادارة الأزمة بمعنى التلاعب بالعناصر المكونة لها والأطراف الداخلة فيها بهدف تعظيم الاستفادة من ورائها لصالح الأمن القومي .

هكذا أصبحت ادارة الأزمات الدولية أسلوبا أثيرا في ادارة الصراعات الدولية ، لها استراتيجية محددة تقوم على مجموعة من الأصول والمبادئ ، كما أنها أضحت فنا رفيعا يمارسه قادة الأمم ورجال الدولة بمزيد من المهارة البراعة .

المبحث الأول : دواعى إدارة الأزمات الدولية .

يمكن أن نرصد مجموعة من الدواعي والاعتبارات التى تجعل إدارة الأزمات كعلم وفن ـ أكثر الحاحا من ذى قبل وبالأخص فى منطقة الشرق الأوسط ونزاعات العالم العربى ، ومن هذه الإعتبارات الطبيعة المزدوجة للتفاعلات الدولية ، تجذر الصراعات الدولية ، تفاقم المناخ الدولى للازمات ، تعقد ادارة الصراعات ، مشروعية الأهداف القومية من وراء إدارة الأزمات الخارجية ، وخصوصية الدور المصرى .

أولا: الطبيعة المزدوجة للتفاعلات الدولية :

حيث أصبح من المسلمات أن التفاعلات الدولية بين أعضاء المجتمع الدولى ذات وجهين : التعاون والصراع ، وإنه فى ذروة غلبة احدهما وليكن الصراع مثلا ، يوجد بذور كامنة للوجة الآخر أى التعاون ، وأثناء عنف المواجهة العسكرية والحرب بين دولتين قد تجدهما يتبادلان جرحى الحرب والأسرى من خلال الصليب الأحمر ، وهذه الحقيقة فى حد ذاتها تستدعى منا أن ندرك أن أفضل معالجة لهذا الوضع هى استخدام سلاح مزدوج الطابع من نفس الطبيعة ، الا وهو إدارة الأزمات .

ثانيا : تجذر الصراعات الدولية

بمعنى إدراك أن النزاعات والصراعات بين الأمم والدول والجماعات والشعوب جزء لايتجزأ من الطبيعة البشرية ومن تركيبة العلاقات الاجتماعية ، وتتعدد جذور هذه الصراعات منها الأسباب البيولوجية الحيوية (أى الرغبة فى تنازع البقاء والاختلافات العرقية والعنصرية) والأسباب النفسية التى ترجع الى نتائج الحرمان والاحباط وتنوع وحدة الأمزجة السياسية ، والأسباب السكانية (الديموجرافية) الراجعة الى الضغط الديموجرافى بسبب زيادة السكان أو تباين تركيب عناصرهم وأجيالهم كذلك أيضا الأسباب الجغرافية التى تتمثل فى تفاضل الموقع والمكان أو تباين المناخ والموارد الطبيعية ، هناك الأسباب الاقتصادية مثل الفروق الطبيعية وأنماط المعيشة وفروق التقدم التكنولوجى يضاف الى ما سبق الأسباب التى تتبدى فى إختلاف المؤسسات وتقارب العقائد والايدلوجيات وتقادم الحضارات .

ثالثا : تفاقم المناخ الدولى للأزمات

حيث تلاحقت وتداخلت مشاكل عصر الأزمات الذى تنبأ به توينبي منذ بداية القرن وصورذلك عديدة منها حالة السيولة الدولية بسبب الوضع الانتقالى للنظام الدولى ، واستمرار الصراعات الاقليمية وتصاعد المنازعات القومية الداخلية ، والمضاعفات الناجمة عن انتكاسات التجارب التحديثية التى أخذت بها الدول النامية ، كذلك تفاقم الأزمة الاقتصادية العالمية .

رابعا : تعقد إدارة الصراعات الدولية

ففى هذا العالم المتغير الذى يموج بالتقلبات أضحت ادارة الصراعات الدولية لعبة معقدة وأصبحت أكثر الحاحا للأسباب التالية :

١ - سوء الحالة الصحية والنفسية والمزاجية لصانعى القرارات حولنا فى العالم وفى المنطقة بسبب كبر السن وتخريف الشيخوخة والخلل العقلى والأمراض الجسمانية والادمان وتدهور القدرة.

٢ - عجز النظم والأساليب التقليدية فى الادارة (نمط ادارة عموم الزير) عن مواجهة الطوارئ المباغته مثال ذلك تورط عبد الناصر فى حرب يونية ١٩٦٧ والعراق فى حرب الخليج عام ١٩٨٠ مقارنا بأسلوب القوى العظمى فى ادارة أزمة حرب الناقلات فى الخليج فى صيف ١٩٨٧ .

٣ - إنتشار الأسلحة النووية ودخولها منطقة الشرق الأوسط مما يؤدى الى الاقتراب من حافة الرعب النووى .

٤ - التوازن الدولى والاقليمى الرجراج بسب الوضع الدقيق والحرج فى المنطقة .

٥ - إعتبارات التسويات السياسية القائمة حاليا وهى تسويات غير مستقرة وغير حاسمة ومن بينها التسوية السياسية بين مصر واسرائيل .

خامسًا : مشروعية الأهداف القومية من وراء إدارة الأزمات

أخذت كثير من الدول تسعى الى تحسين مناهجها فى إدارة مباراة لعبة الأمم ، حيث تتطلع الى تحقيق الأهداف التالية :

١ - تفادى التورط فى حرب شاملة أو مواجهة عسكرية مباشرة .

٢ - محاولة كل طرف تعظيم مكاسبه علي حساب الخصم .

٣ - التلاعب بسلوك الخصم من خلال التهديد (كسب الأزمة وفى نفس الوقت ابقائها فى حدود المخاطر المسموح بها لكلا الطرفين)

٤ - تحسين صنع السياسات العامة فى الشئون الخارجية والعسكرية والاقتصادية .

٥ - تنيمة المهارات السياسية والادارية فى إستثمار المصاعب والتناقضات بغرض توظيف قوة الخصم لصالحنا .

سادسا : خصوصية الدور المصرى :

هناك مجموعة من العوامل الداعية الى ضرورة الاهتمام بادارة الأزمات بالنسبة لمصر نظرا لخصوصية الدور المصرى فى النظام الإقليمي العربي، من هذه الضرورات:

١ - تفادى أى مواجهة عسكرية مع أى شقيقة من دول النظام الإقليمى العربى (ليبيا أو غيرها)

٢ - تحاشى صدام عسكرى تقليدى أو نووى مع اسرائيل فى ظروف توازن قوى غير مواتية .

٣ - تحاشى أى مواجهة إعلامية حادة مع حكومة الخرطوم نظرا للعلاقات الخاصة التى تربط البلدين .

٤ - تجنب أى مواجهة سياسية مع الولايات المتحدة نظرا للاعتماد الشديد على المساعدات الأمريكية .

٥ - تحاشى تصعيد التنافس مع أى من دول الجوار الجغرافى للنظام الإقليمى المصرى (مثل أثيوبيا وايران وتركيا واليونان وايطاليا وفرنسا وأسبانيا ..)

بل أن الطبيعة المزدوجة للتفاعلات الدولية بالاضافة الى خصوصية الدور المصرى تساعدنا كثيرا من تأكيد أهمية ادارة الأزمات فى اتجاه التعاون تماما مثل ادارتها فى اتجاه الصراع سواء بسواء . فهناك من يرى أن الأزمة لا تعنى فقط زيادة

حدة الصراع المتبادل بين الطرفين ، بل قد تعنى أيضا تحولا مفاجئا فى اتجاه العلاقات التعاونية قد يعجز أحد الطرفين عن استيعابه (مثل موقف بيجين من زيارة السادات للقدس فى عام ١٩٧٧).

ونستطيع أن نضيف مثلا آخر فى هذا التحليل وهو فشل القيادة المصرية فى ادارة الوحدة الاندماجية بين مصر وسوريا عام ١٩٥٨ التى قامت على أثرها دولة الجمهورية العربية المتحدة وسرعان ما انتهت بالانفصال عام ١٩٦١ .

خلاصة القول أن ادارة الأزمات ضرورية فى أوقات التقارب الشديد مثلها فى ذلك مثل لحظات الوقوف على حافة الصدام ـ وذلك حين يخرج نمط التفاعل بين دولتين عن نقطة التوازن المعتادة .(١)

المبحث الثانى : إستراتجية ادارة الأزمات الدولية

الاستراتيجية هى الخطة العامة لتحقيق الأهداف فى مواجهة الخصوم والمنافسين والقوى المناونة والظروف المتغيرة ، وعادة ما تركز الاستراتيجية فى هذه الخطة على عدة عناصر أو محاور لعل من أهمها المبادئ والقوى العامة ، والمنظمة أو الفريق المختص ، والمهام والتكتيكات المتبعة .

لذلك سوف نحلل استراتيجية ادارة الأزمات فى ثلاث نقاط عن : مبادئ ادارة الأزمات الدولية ، فريق ادارة الأزمات ، ومهام ادارة الأزمات .

أولا : مبادئ ادارة الأزمات الدولية :

يلخص الباحثون هذه المبادئ فى مجموعة من القواعد التالية :

١ – حافظ على السيطرة المدنية العليا على الخيارات العسكرية من حيث الاختيار والتوقيت بل قد تمتد هذه السيطرة على المناورات التكتيكية والعمليات التى قد تؤدى الى صدام غير مرغوب فيه مع قوات الخصم .

٢ – اختلق توقعات تساعد على التأنى فى معدل الأعمال العسكرية حيث يكون من الضرورى الإبطاء المتعمد من قوة الدفع فى التحركات العسكرية وذلك بغرض توفير وقت كاف لكلا الطرفين لتبادل الاشارات الدبلوماسية والاتصالات ولاعطاء كل طرف الوقت الكافى لتقدير الموقف واتخاذ القرار والاستجابة للاقتراحات (تقهقر الأسطول الأمريكى الى مسافة ٥٠٠ ميل فى اتجاه السواحل الكوبية بعيدا عن الأسطول السوفيتى حتى يتيح للكرملين فرصة التدبر فى عواقب الأمور).

٣ – نسق بين التحركات الدبلوماسية والتحركات العسكرية وذلك فى إستراتيجية متكاملة تستهدف إنهاء الأزمة بدون حرب .

٤ – حدد التحركات العسكرية بتلك التى تشكل براهين واضحة على الحل المرغوب وتكون مناسبة للأهداف المحددة من وراء الأزمة .

٥ – تحاشى التحركات العسكرية التى تعطى الخصم الانطباع بأنك على وشك اللجوء الى حرب واسعة النطاق مما يجبره على توجيه ضربة اجهاضية .

٦ - اختر الخيارات الدبلوماسية والعسكرية التى تترك للخصم مخرجا من الأزمة لا يتضارب مع مصالحه الرئيسية (رغم حرص كل طرف على الفوز فان كلا منهما أيضا يعلم تماما أنه يقود سيارة مليئة بالمفرقعات ، أى أن الصدام المباشر فية نهايتهما سويا (٢).

ثانيا : فريق ادارة الأزمات :

نفضل ألا نستخدم هنا أى اصطلاح مثل جهاز أو هيئة إدارة يشير الى منظمة بيروقراطية دائمة ، وإنما الشكل المقترح هنا هو تنظيم موقفى أو (هوقراطى) ومؤقت ويمكن أن نحدد مكوناته بالأبعاد الستة الحاكمة فى أى موقف ادارى وهى :

١ - الناس : مجموعه خبراء متخصصين فى مختلف المجالات .
٢ - المكان : غرفة عمليات مجهزة بمقر ادارة وزارة الخارجية أو قيادة القوات المسلحة أو رئاسة الجمهورية .
٣ - الزمان : من الساعة صفر الى يوم حل أو انفراج الأزمة .
٤ - الأشياء : أجهزة اتصال وتخزين معلومات ووسائل ايضاح سمعية وبصرية .
٥ - الأفكار : قاعدة بيانات ـ ذاكرة معلوماتية ـ منهج للتحاليل والتقويم .
٦ - التنظيم : لجنة مؤقته تلتقى فى غرفة العلميات أو مركز التنسيق أو مقر القيادة .

ويلعب مستوى الخطر ونطاق الأزمة دورا مؤثرا فى تشكيل فريق ادارة الأزمات ، هناك ثلاثة مستويات للخطر تمثلها الأزمة .

هى : أزمة خطيرة ، أزمة حادة ، وأزمة عادية ، وتنشأ الأولى بتوافر عناصر المباغتة والتهديد وضيق الوقت ، أما الثانية فهى الأزمة الحادة ـ فيغيب عنها جزئيا المفاجأة ويتمثل فيها التهديد وضيق الوقت، أما الأزمة العادية فتوجد فقط مع توافر عنصر التهديد للمصالح الجوهرية للأزمه .

أما نطاق الأزمة فقد يكون خارجيا (أزمة إغلاق ممر شرم الشيخ) أو قد يكون داخليا (أحداث الأمن المركزى فبراير ١٩٨٦) أو قد يكون مشتركا(أزمة الألبان الملوثة المستوردة) .

على ضوء ذلك يتحدد تشكيل فريق إدارة الأزمات فقد يرأسه شخصية سياسية مثل رئيس الدولة أو رئيس الوزراء أو أحد الوزراء أو شخصية تنفيذية مثل مسئول كبير أو رئيس الأركان أو رئيس المخابرات ... الخ .

ثالثا : مهام ادارة الأزمات :

يركز الباحثون على مهام ومتطلبات ادارة الأزمات ، وذلك من خلال تحليل الأزمات التى تفجرت منذ الحرب العالمية الثانية وتسليط الضوء على أربعة محاور .

* مشاكل توافر المعلومات فى ظروف الأزمة .
* المتطلبات الخاصة بعملية صنع القرار فى ظروف الأزمة .
* وسائل التنسيق بين الاجراءات الدبلوماسية والعسكرية .
* أساليب الاتصال مع الخصم أثناء الأزمة وكيفية المحافظة عليها .

وجدير بالذكر أن من عوامل نجاح ادارة الأزمة أو تسهيل ادارتها قيام كل طرف بتحديد أهدافه من وراء المواجهة أو تحديد الوسائل التى يستخدمها فى متابعتها لكن ينبغى التحذير وأن تحديد الأهداف والوسائل ليس كافيا فى حد ذاته لادارة الأزمة دون التورط فى حرب ، فالدراسات تشير الى أنه ينبغى على كلا الطرفين أن يفهم متطلبات ادارة الأزمات وأن يكونا مستعدين للعمل طبقا لها .

قصارى القول أن المهام الرئيسية لادارة الأزمات تتشابه تقريبا مع متطلبات ادارة المباريات الاستراتيجية ، وفى هذا الصدد نشير الى عدة أنماط من هذه المباريات وهى : مباريات الحظ ، مباريات المهارة ، مباريات المجموع الثابت ، ومباريات المجموع المتغير .

١ - مباريات الحظ :

وهى التى تعتمد كلية على الحظ ولا دور فيها للمهارة ، كلعبة الروليت والزهر والبنجو ، وهى مباريات يمكن تحليلها علميا باستخدام قوانين ونظرية الاحتمالات فقط .

٢ - مباريات المهارة :

وهى مباريات تعتمد على المهارة الفردية للمتبارين ولاتعتمد على الحظ أو على الخداع والتمويه كالمباريات الرياضية فى رفع الأثقال أو العاب القوى ، أو " الفوازير ".

٣ - مباريات الاستراتيجية :

وهى المباريات التى تمتزج فيها المهارة بالحظ وتعتمد كلية على الترابط والتداخل بين تصرفات وتوقعات اللاعبين وأمثلتها الكلاسيكية لعبة البوكر والبريدج ، ولكن يمكن

للانسان أن يتصرف على هديها في مباريات أخرى واقعية كالمعارك الحربية مثلا والمنافسة التجارية والمفاوضات بين الأفراد .

أ - مباريات المجموع الثابت :

وهى المباريات التى تعتمد على وجود حالة الصراع المطلق بين المتبارين ويعتبر مكسب أحدهما خسارة للجانب الآخر ، وبنفس القيمة بحيث يظل مجموع القيم المتبادلة ثابتا ، أى أن المجموع الجبرى للمكسب والخسارة للطرفين يساوى صفر ، ومعظم ألعاب الورق كالبوكر مثلا هى ألعاب من هذا النوع وكذلك فان الحرب بين دولتين تمثل مباراة من مباريات المجموع الثابت.

ب - مباريات المجموع المتغير (أى مباريات التعاون):

وهى المباريات التى تجمع بين المنفعة المشتركة والصراع ، والتى يمكن للطرفين أن يتعاونا فى بعض الوقت ويتنافسا فى البعض الآخر، فيكسب الاثنان ولكنهما يتساومان على توزيع كسبهما .

ولاشك أن هذا النوع الثانى من المباريات هو الأكثر واقعية وجدوى فى الحياة الاقتصادية العملية ، وهو يمثل ذلك الجزء من النظرية الذى يدرس استراتيجيات المساومة والمفاوضة والتهديد والردع وكل الحالات التى يهم الطرفين الوصول فيها الى اتفاق لكنهم يستخدمون جميع أسلحتهم للوصول الى اتفاق يخدم أهدافهم بأكبر قدر ممكن على حساب الطرف الآخر ، وهو يشمل أيضا حالات التعاون والمنفعة المشتركة التى يشيعها عنصر الخلاف بين الأصدقاء والحلفاء .

ويمكننا تصور أننا فى تخطيطنا للمستقبل يجب أن تأخذ فى الاعتبار ثلاثة أنواع من العلاقات ، علاقات صراع كامل ، علاقات تعاون كامل ، علاقات يختلط فيها التصادم بالتعاون، والنوع الثالث هو الأكثر واقعية فى حياتنا الخاصة والعامة فهو الذى يصف العلاقات الاجتماعية التى تتسم مثلا بالمساومة والمفاوضة والترغيب ، وهى كلها مباريات معقدة الأطراف ومن ذات المجموع غير الثابت .

وتوضيحا لذلك نقول أن صور الصراع والتفاعل بين الأمم والدول والأفراد لاتخرج ـ كما يقول كارل دويتش ـ عن ثلاث : القتال ، والمباريات، (أى الصراعات التى تميزها استراتيجية) بأنواعها المختلفة ، والمناظرات أو الندوات .

وجدير بالذكر أن المباريات تتضمن نماذج شتى ، منها مباريات المجموع الثابت (أو مباريات قيمة الصفر Zero- Sum Game) التى سبق الاشارة اليها ، وكذلك منها نموذج لعبة " مأزق السجينين " وتتلخص قصة هذه اللعبة فى أن مأمور أحد السجون كان لديه ذات مرة سجينان لا يمكنه اعدامهما الا فى حالة اعتراف أحدهما على الأقل ، وعليه فقد استدعى المأمور أحد السجينين وعرض عليه اطلاق سراحه واعطائه مبلغا من المال اذا اعترف قبل يوم واحد على الأقل من اعتراف زميله حتى يمكن اعداد عريضة الاتهام وتنفيذ حكم الاعدام فى زميله ، كذلك أخبره المأمور أنه فى حالة اعتراف زميله قبل يوم واحد من اعترافه هو ، فان الزميل سوف يطلق سراحه ويحصل على هذا المبلغ ، بينما ينفذ حكم الاعدام فى السجين الأول ، وهنا سأله هذا السجين الأول وما الذى سيحدث اذا اعترفنا نحن الاثنين فى نفس اليوم ياسيدى ؟ فأجاب المأمور : " فى هذه الحالة لن يتحتم اعدامكما ولكنكما ستقضيان عشر سنوات فى السجن ، ثم سأله السجين " وما الذى سيحدث ان لم يعترف أحد منا ؟ " فأجابه فى هذه الحالة سيطلق سراحكما دون أى مكافأة ، ولكن هل ستقامر بحياتك اذا سارع زميلك هذا المحتال بالاعتراف والحصول على المكافأة ؟ " والآن عد الى الزنزانة الانفرادية وفكر فى اجابتك حتى الغد واستدعى المأمور السجين الثانى ودار بينهما نفس الحديث ، ثم قضى كل منهما الليل يفكر فى هذا المأزق .

المبحث الثالث : تحليل عناصر ادارة الأزمة الدولية :

فى الواقع أن المسألتين الجوهريتين لدى تحليل ادارة الأزمات الدولية هى : التشخيص الصحيح للأزمة بما فى ذلك تكييف القصد الحقيقى للخصم ، واختيار نمط رد الفعل .

أولا: تشخيص الأزمة :

إن أبرز ما يميز القرار السياسى فى ظروف الأزمة هو الصعوبات الكبيرة التى تصادف صانعى القرارات لدى قيامهم بتشخيص الأزمة وتكييف أهداف الخصم ، فالضغط النفسى ، وقصر الوقت المتاح وتضارب المعلومات والتقديرات كثيرا ما تميز الأزمات الدولية ، وهذه العوامل تجعل من المتعذر التوصل الى تشخيص سليم (موضوعى) للأزمة وتكييف أو حصر الأهداف الحقيقية للخصوم بصورة دقيقة بحيث يمكن التعامل معها من خلال النمط المناسب للاستجابة .

وغالبية النصائح التى يسديها علماء السياسة بصدد تحسين أطر اتخاذ القرارات الكبرى فى ظروف الأزمات تتصل تحديداً بهذا الجانب ، أى تقليل الآثار السلبية للعوامل المصاحبة للأزمة والتى تؤدى الى تكوين أدراك مشوه وزائف عن بيئة الأزمة وأغراض الخصوم ، وبالتالى الى عدم سداد الاستجابة وهناك بطبيعة الحال عدد من نماذج تشخيص الأزمات ، غير أننا نقترح هنا تحليلا يقوم على التصنيف السابق شرحه للأزمات ، ويقوم هذا التحليل على شقين كالتالى :

الشق الأول : تقدير مدى التحكم فى الأزمة ، ويعنى بهذا درجة التأكد من أن تداعيات الأزمة لن تؤدى بالفاعلين الى اتخاذ خطوات لم تكن فى خطتهم أو تصوراتهم الأولية ، ولا تتفق مع المدى الحقيقى للخلاف أو مع القياس العقلانى للمنافع والتكاليف وبصورة عامة يمكن القول بأن مدى التحكم فى الأزمة هو دالة فى ثلاث متغيرات ، هى كالآتى :

١ - عدد الفاعلين الرسميين .

٢ - عدد الفاعلين غير الرسميين وحركتهم وقدرتهم على الضغط .

٣ - مدى تمركز أهلية اتخاذ القرار لدى كل فاعل أو عدد الأشخاص الذين يتعاملون بصورة مستقلة مع الأزمة فى كل دولة أو طرف .

ويمكن بالطبع أن نطور هذا البيان الى مقياس كمى محدد لدرجة التحكم فى الأزمة وإن كانت المساحة لاتسمح بذلك .

والأمر الهام فى هذا المجال هو أن درجة التحكم فى الأزمة تتفق الى حد بعيد مع امكانية تسييرها فى إتجاه الحل السلمى للخلاف والتناقض من خلال التفاوض والمساومة بأشكالها المختلفة ، وفى هذا المنظور يمكننا أن نحدد المدى المحتمل للمساومة والتوزيع للقيم موضع النزاع تبعاً لموازين القوى كما تتبلور فى وقت الأزمة.

الشق الثانى : هو تقدير المخارج المحتملة نظريا للأزمة ، وهذا الشق من تشخيص الأزمة يتوقف على ثلاث عوامل :

١ - العامل الأول هو الأهمية النسبية للقيمة الكامنه فى موضوع (أو موضوعات النزاع) لكل طرف .

٢ - والعامل الثانى هو مدى اتساع وعمق المصالح المتبادلة الأخرى بين الطرفين المتنازعين .

٣ - والعامل الثالث يتمثل فى امكانية المبادلة بين القيمة موضوع النزاع وقيم أخرى ذات أهمية مماثلة لأحد جانبى النزاع .

ويمكن الجمع بين هذين الشقين للتحليل حتى نخرج باستنتاج أو حتى قياس دقيق الى حد ما لاحتمال ايجاد مخرج من الأزمة إما بالتراضى أو من خلال المساومة والتفاوض المعقد ، وتوفر نظرية اللعب طريقة مناسبة لتقدير المخارج المحتملة نظريا للأزمة .

أما تكييف أهداف الخصم فينبغى أن يكون موضعاً لتحليل دقيق أيضا وذلك كمقدمة ضرورية لتحديد رد الفعل الأمثل من وجهة نظر دولة أو طرف معنى .

والواقع أنه يمكن أيضا أن يتم تكييف أهداف الخصم فى حدود ثلاث اختيارات رئيسية وهى اختيار الحرب أو بدائلها الوظيفية (أى بالاصرار على الحصول على كل شئ أو على القيمة الكافية فى موضوع النزاع)، والمساومة ، والاستعداد للتنازل من طرف واحد يعرض تجنب الحرب .

وهناك فى هذا المجال أيضا عدد من نماذج التحليل ، غير أننا نقترح نموذج التحليل الذى يجسده الجدول التالى ويفترض هذا النموذج أنه يمكن التعرف بدقة نسبية على أهداف الخصم من قيامة باجراء معين فى موقف الأزمة بتقريب هذا الجراء الى أحد الاختيارات الثلاث سالفة الذكر ويستلزم ذلك اجراء ثلاث أنواع من التحليلات وهى تحليل الاجراء الذى اتخذه الخصم أو الخطوة المحددة التى أقدم عليها لتحريك القضية ، ثم تحليل دلالة الخطاب السياسى أو (الاعلامى) الذى يسعى عن طريقه الخصم لتبرير خطواته أو اجراءاته أو التقدم بها أو الدفاع عنها ، وأخيرا تحليل التداعى الممكن للأحداث وذلك بالتركيز على فحص (أو قياس) الفارق بين شدة الاجراء الرسمية وقوة الانفعال الشعبى بالقضية موضوع الاجراء ، أو بين التوجة الرسمى (النظامى) والتوجة غير الرسمى الضاغط (الرأى العام ، الاحزاب السياسية ، المنظمات الجماهيرية ..الخ) ويكشف هذا التحليل عن تقدير لشدة الاجراء الفعلى ، أما باعتبارة أقل مما يطالب به الرأى العام المحلى ، أو بأكثر مما يطالب به الرأى العام المحلى ، أو مضبوط الايقاع مع الرأ ى العام المحلى أو (الضغوط اللانظامية عامة) .

نموذج لتحليل أو تقدير أهداف الخصم

أهداف الخصم أقرب الى	تحليل الاجراء	تحليل الخطاب	تحليل التداعى الممكن
١ - اختيار الحرب	أ - يحمل أقصى تصعيد ممكن، أقل من الحرب الشاملة(لايترك مجالا للمساومة)	أ - خطاب يتخذ نمط الانذار ولايترك مجالا للإعتدال	أ - الاجراء أقل مما تدفع اليه الضغوط الداخلية (رأى عام داخلى شديد التطرف)
٢ - اختيار المساومة	ب - اجراء عدائى ولكنة يترك مجالا للمساومة	ب - خطاب يتخذ نمط المشارطة بمعنى أن الخطوة × قد اتخذت لضمان التعهد بالالتزام	ب - خطوة أو اجراءات الخصم متناظر مع الضغوط والاستعدادات الداخلية (رأ ى عام داخلى مستنفر)
٣ - التنازل من طرف واحد	جـ - مجرد تحريك للتفاوض باتخاذ خطوة تثير الحساسية والضيق	جـ - خطاب يتخذ صورة التنبيه أو التحذير ولكنه يفتح الباب للتفاهم المشترك .	جـ - خطوات للخصم أكبر مما هو مقبول فى البيئة الداخلية (والدولية) رأى عام داخلى غير متوتر

وأخيرا ، فان عنصر الوقت يمثل عاملا محدداً لدرجة التأثير فى الأحداث ويؤثر هذا العامل من خلال حجم تدفق المعلومات والكفاءة الاتصالية بين الأطراف فعادة كلما كان الوقت المتاح قصيرا كلما تزايدت درجة عدم التأكد نتيجة اضطراب الاتصالات وقلة المعلومات أو العكس صحيح عادة .

ثانيا: النتائج المحتملة للأزمة

وأخيرا فان من محددات وأبعاد الأزمات أيضا النتائج المحتملة من جملة سلسلة التداعيات ، ويعنى هذا الجانب بالتحديد بتقرير مدى المخرج من المعضلة التى تمثلها الأزمة أيا كان بالمقارنة باحتمالات الحرب أو البدائل الوظيفية للحرب إن الفرص المتاحة من ناحية للخروج من الأزمة تختلف من حالة لأخرى قبل وأثناء التداعيات الكاملة للأزمة ، فقبل هذه التداعيات تختلف الأزمات تبعاً للمحرك الأصلى للتداعيات فهناك مصدر مباشر وهو قيام أحد الأطراف الدولية بالفعل الأصلى ، ومصدر غير مباشر يتمثل فى قيام طرف ثالث رسمى أو غير رسمى بالفعل الأصلى وعادة ما تكون الاحتمالات أقوى لمحاصرة الأزمة ومنع تصعيدها فى الحالة الأخيرة إما بازالته أصلاً (اعتقال أفراد أو مجموعة أو منظمة) أو بتجاهله وتقليص أهميته بقصد تغيير وضع قائم بالقوة ، كذلك فان المدى الذى يترك فيه الباب مفتوحاً لأية مخرج لايؤدى الى الحرب أو بدائلها الوظيفية يمثل متغيرا آخر .

ومن ناحية ثانية ، فانه من الممكن أنه نميز فى نتائج الأزمات بين حالة الحرب وبدائله الوظيفية من ناحية والنتائج المحتملة الأخرى من ناحية ثانية ، غير أن التمييز بين أشكال وأنواع هذه الفئة الأخيرة تعتبر مهمة أصعب كثيرا .

ومن وجهة نظر إدارة الأزمات هناك متغيران يلخصان التنويعات المختلفة على كل الأبعاد السابقة للأزمات الدولية ، و هذان المتغيران هما درجة قابلية الأزمة للتحكم ودرجة امكانية ايجاد حل وسط أو مخرج من المعضلات التى تشتمل عليها الأزمات ، وتزداد درجة قابلية الأزمة للتحكم عندما تكون أزمات بسيطة بمعنى وجود عدد أقل من الفاعلين ، فالاطراف أو الفاعلين الرسميين عادة ما يخضعون بدرجة عالية للمسئولية الدولية على حين أن الفاعلين غير الرسميين لايخضعون لها وعادة ما يتسمون بالمشاكسة وبالعصبية والميل للتغير السريع فى المزاج والتكيف والسياسات .

أما من حيث قابلية الأزمة لحل وسط فهى عادة ما تتوقف على درجة وجود مصالح مشتركة سواء فى سياق الأزمة ذاتها (أو التداعيات السلوكية التى تصاحبها) أو ماقبل حدوث الأزمة ، فقد لا توجد مصالح مشتركة وتكون الأزمة من نوع اللعب ذات الحصيلة الصفرية، فان احتمالات ايجاد مخرج تصبح محدودة .

.. فمثلا هناك مصلحة قائمة وثابته للعملاقين فى تجنب الابادة الشاملة المتبادلة المرتبطة باحتمال استخدام الأسلحة النووية ، وقد كان وجود هذه المصلحة هو أساس الاحتمال الأعلى لوجود أو ايجاد مخرج من أزمات برلين وكوبا . على أن هناك حالات تخلق الأزمة ذاتها مصلحة مشتركة بين الأطراف مثل حالة اختطاف الرهائن بعمليات ارهابية انتحارية، اذ عادة ما يحتاج الفاعلون بالاختطاف الى مخرج يؤمنهم من احتمال الموت أو العقاب فى الوقت الذى تحتاج فيه الدول الى انقاذ أرواح الرهائن ، ولولا طبيعة هذه الحاجة المتبادلة التى يخلقها شكل الأزمة ذاته لما كان هناك أدنى مصلحة مشتركة بين أطراف هذا النموذج من الازمات .

وبذلك يمكننا الوصول الى تصنيف للأزمات الدولية فى أربعة أنماط كما يظهر من الشكل التالى :

درجة التحكم فى الأزمة

درجة وجود مصالح مشتركة بين الفاعلين		**عالية**	**منخفضة**
	عالية	أزمات تلاعب	أزمات توريط
	منخفضة	أزمات حافة الهاوية	أزمات انفلات

درجة وجود مصالح مشتركة بين الفاعلين

١ – أزمات التلاعب هى أزمات تجريبية بمعنى أن الأطراف تجرب بعضها البعض بقصد استكشاف المدى الذى يمكن اجبار الطرف الآخر فيه على التنازل ، وفى معظم الحالات تكون أطراف هذه الآزمات هى الدول والحكومات أو منظمات مسئولة دولياً ، وهى بالتالى قادرة على التحكم فى مسار الأزمة ، بالتصعيد أو التخفيف .

٢ – أما أزمات التوريط فهى تتسم بوجود مصلحة مشتركة مرتفعة بين الأطراف على أن هذه الاطراف تتصرف فى ظروف يصعب عليها التحكم فيها مما قد يفضى بها الى التورط فى أفعال وردود أفعال لم تكن فى تخطيطها

الأصلى ، ومن هذه الظـروف وجـود منظمات غير رسمية تدفع بشدة لاستغلال عدم الحصانه المعنوية لصانعى القرارات إزاء موضوعات معينـة ، أو وصـول الرأى العام لحالة استثارة شديدة لايقبل معها التقارب أو الاعتدال أو الحلول الوسـط، كما أن تعدد الفاعلين قد يفضى الى نمط متغـير للتحالفات يفتح البـاب واسعاً أمام تغير تقدير أهمية المصـالح المشتركة أو احتمال الحصـول عليهـا وبالتالى درجة التهديد وأهميته ـ وعلى الرغم من أن أزمات التوريط غالباً ما تشغل حيز زمنى طويل نسبياً ، كما أنها قد لا تتسم بحدة مرتفعة للغايـة أصـلا بسبب وجود مصالح مشتركة والاحتمال الافتراضى الأكبر لايجاد مخرج أو حـل وسـط الا أن المنـاخ النفسى الـذى يتم فـى اتخـاذ القرارات والهشاشـة الكبـيرة للموقف وايقاع التغير السـريع الـذى يميز هـذا النـوع مـن الأزمـات يـؤدى الـى التعتيم على المخارج المحتملة وقد يفضى الى اضطراب الاتصال ودرجـة أكبر من التشوه فى المعلومات بحيث يدفع صانعى القرارات الى اتخـاذ اجـراءات لـم يكن فى نيتهم أصلا القيام بها .

٣ - أزمـات حافـة الهاويـة : وهـى أخطـر هـذه الأزمـات مـن حيـث مسـتوى الحـدة وامكانية الانحراف الى موقف الحرب ، ويتسم هـذا النـوع مـن الأزمـات بدرجـة مرتفعة من الخطر ذلك أن هناك درجة محدودة مـن قـوة المصلحـة المشـتركة مما يجعل الأزمة من نوع اللعب ذات الحصيلة الصفرية ، وفى نفس الوقت فان هذه الأزمات تتصف بدرجة عالية من القابلية للتحكم وعادة ما تكون جزءا مـن سياسة مقصودة ومنظمة وفى اطار هذا النوع يمكـن ادراج مـا أسـميناه بسياسـة الازمات والمقصود منها ترتيب أقصى درجة ممكنة من الضغوط على الطـرف الأخر للتسبب فى أمر واقع جديد يتم فرضه أو يزمع فرضـه ، وبـالرغم مـن أن هذ النوع من الأزمات هو نتاج سياسة معروفة سلفاً وبالتـالى قابلـة للتوقـع عبر مدى زمنى معقول .

٤ - وأخيرا فهنـاك أزمـات الانفـلات : وهـى فـى واقـع الأمـر سلسـلة مـن الأزمـات المترابطة ، ويقوم بدور الحافز أو المحرك لهذا النوع من الأزمـات فـى العـادة أطراف غير رسميين مثل المنظمات السرية أو الرأى العام أو أقسام هامة منه ،

كما أن هذا النوع من الأزمات يتسم بالتعقيد بمعنـى وجـود عدة أطراف وليس طرفين اثنين بحيث أن أى تغيير فى موقف أحدهما يترتب علية ضغوط تملـــى تغير فى مواقف الأطراف الأخرى ويعنى ذلك أن الأزمة تصبح حركيـة بمعنى امكانية تحليلها الى عدد من الأزمـات المتزامنـه كـل منهـا يشمل تصعيداً بيـن طرفين اثنين كما أنها أزمات مركبة، وحيث أن هـذا النـوع مـن الأزمـات يتم فى سياق وجود مصلحة مشتركة ضئيلـة وعلاقـات تنـافس ولعب ذات حصيلة صفرية فان الأطراف عـادة مـا تكـون قابلـة للاستثارة بسـهولة ومسـتعدة عامـة للخوض فى نزاعات وصراعات مـع الأطـراف الأخـرى ، ولكـن احتمـال تقلب المواقف وتغير التحالفات قد يشكل بحـد ذاتـه رادعـاً دون التـورط فـى أزمـات مفتعلة قد تؤدى الى حروب شاملة .

ثالثا : أمثلة لإدارة أزمات دولية:

شهد التاريخ إدارة العديد من الأزمات الدولية باقتدار مثل أزمة الصواريخ الكوبية عام ١٩٦١ وادارة أزمة برلين بعد الحرب العالمية الثانة عام ١٩٤٨ وقـد أخـذت معظم الـدول تسـعى الـى تطويـر أسـلوب خـاص لادارة الأزمـات يهـدف الـى حمايـة المصلحـة القومية دون التورط فى الحرب .

ولكن على الطـرف الآخـر هنـاك العديـد مـن الأمثلـه علـى الادارة الفاشـلة للأزمـات الدولية مثل أزمة الحرب عام ١٩١٤ والتـى أدت الـى نشـوب الحـرب العالميـة الأولـى ، وأزمة التدخل الصينى فى كوريا عام ١٩٥٠

سوف نتناول ثلاثة حالات تاريخية لادارة الأزمات تراوحت بين الفشل والنجـاح:أمـا أزمة غزو العراق للكويت فسوف نفرد لها مبحث منفصـل كنمـوذج لادارة الأزمـات التـى تمس الأمن القومى العربى.

١ - ادارة أزمة يونيو ١٩٦٧:

لاريـب أن قـرار الحـرب الاسـرائيلى بـالذات حـرب يونيـة ١٩٦٧ـــ كـان مـن نتـاج المشاكل الأمنية الاقتصادية والتوترات الاجتماعيه داخل اسـرائيل ويعكـس وضـع الأزمـة بما يعنيه هذا من خلل العلاقة بين مدخلات " مطالب " النظام السياسـى الاسـرائيلى وبيـن مخرجاته التى تتمثل فى القدرة على تحويل الموارد المتاحة لتحقيق هذه المطالب .

ويبين الحجم الحقيقى للازمات التى كانت تأخذ بتلابيب المجتمع الاسرائيلى وخاصة أزمة الشرعية ذات أبعاد تاريخية وقانونية وأخلاقية وسياسية وتتلخص جميعا فى الرفض العربى من داخل فلسطين المحتلة أو خارجها للمشروع الاستيطانى العنصرى .

إزاء هذه الأزمات المتلاحقة المتداخلة والتى تتبلور جميعا فى أزمة الوجود الشامل واخفاق المؤسسات الصهيونية فى أداء وظائفها ومن ثم فلا مناص من اللجوء لعملية تعويض عن طريق الاستجابة لنزاعات العنصرية والعنف والتوسع .

ومن هنا كان الحل الاسرائيلى للازمات هو تصعيد التوتر المرسوم الذى يصل بالاوضاع الى شفا الحرب أو شن الحرب نتيجة لتعدد سلسلة الاعتداءات والتحرشات الاسرائيلية أواخر عام ١٩٦٦ أو أوائل عام ١٩٦٧ وهجوم اسرائيل على الاردن واغارتها على بحيرة طبرية بسوريا فى ١٧ أبريل ١٩٦٧ ثم أخيرا الهجوم على مصر وسوريا والأردن فى صباح يونيو١٩٦٧ عبر سلسلة من ردود الأفعال العربية وكان الاجراء المقابل حشد القوات المصرية فى سيناء لتخفيف ضغط الحشود الاسرائيلية على الجبهة السورية ثم قام عبد الناصر بحركة استراتيجية غير مباشرة منذ حرب ١٩٥٦ عندما بدأ بسلسة من القرارات انتهت بسحب قوات الطوارئ الدولية من مواقعها بما فى ذلك شرم الشيخ وقطاع غزة ، وكان هذا العمل هو الأخير لتصفية آثار العدوان الثلاثى فى ١٩٥٦ وقد اعتبرت اسرائيل اغلاق المضايق عبارة عن " اعلان حرب " ولهذه الذريعة حدد يوم ٥ يونيو لبدء العمليات العسكرية التى أطلق عليها اسم " الهجوم المضاد المسبق " ولم يكن اغلاق المضايق السبب الوحيد الكامن وراء حرب ١٩٦٧ فلقد خطط الاسرائيليون لهذه الحرب منذ أمد بعيد بناء على وقائع اقتصادية ديموغرافية وتوسعية ومائية وحددوا أهدافها الاستراتيجية.

ولكن لاينبغى أن لانغفل براعة اسرائيل فى تحويل الأحداث وتصعيدها بصورة ورطت الرئيس عبد الناصر فى اغلاق المضايق وطلب سحب القوات الدولية واغتنام اسرائيل الفرصة لشن الحرب وبذلك يكون الجانب العربى قد فشل فى أدارة الأزمة فى حين أن اسرائيل واجهت ازمتها الداخلية باصطناع أزمة خارجية أكبر ، أى اتبعت الادارة بالازمات لتصدير تلك الأزمة الى الجانب العربى .

٢ - أدارة أزمة طابا :

اقتحمت طابا أبواب التاريخ المصرى المعاصر فى مستهل ١٩٠٦ عندما حاولت الدولة العثمانية القيام بعمل عسكرى لتحتل هذه البقعة من التراب الوطنى المصرى لذلك دخلت طابا مرة - أخرى مجال العلاقات الدولية مع ظهور الصراع الدولى المعروف بالحرب العالمية الأولى حين اعترفت بريطانيا فى ١٩٢٦ بدولية خط الحدود وأن طابا جزء لايتجزأ من تراب مصر .

ثم حين قامت اسرائيل باحتلال طابا عام ١٩٥٦ وانسحابها بعد شهور قليلة لانسحاب بريطانيا وفرنسا وأخيرا بعد وقوع طابا فى يد اسرائيل عام ١٩٦٧ حتى توقيع معاهدة السلام فى ٢٦ مارس ١٩٧٩ ووفقا لمعاهدة السلام بين مصر واسرائيل تشكلت لجنة مشتركة للقيام بوظيفة تنظيم علامات الحدود ولم يتم الاتفاق على تعيين مواضع بعض العلامات على طول خط الحدود والتى يبلغ عددها ٩١ علامة وذلك حتى ١٩٨٢/٤/٢٥ أى تاريخ الانسحاب النهائى لاسرائيل من سيناء .

وهنا يثور التساؤل عن الفوائد التى يمكن أن تجنيها اسرائيل لو كانت قد نجحت فى الاحتفاظ بطابا وتتلخص أهم الفوائد الاسرائيلة كما يلى.

١ - رغبة اسرائيل فى الاحتفاظ بطابا كورقة ضغط على مصر للحصول على تنازل ما قد تراه جوهريا خاصة فى مجال تطبيع العلاقات بينهما .

٢ - بئر المياه العذبة فى طابا ضرورى لتأمين النجاح للتجارب النووية الاسرائيلية فى النقب.

٣ - أهمية وادى طابا فى السيطرة على رأس خليج العقبة بأقل قدرة عسكرية خاصة عند ايلات وذلك فى حالة نشوب أى أزمة مع مصر.

بينما يتلخص موقف مصر فى أن خط الحدود الدولية لمصر يمر شمال العلامة رقم ٩١ بطابا بينما يتلخص موقف اسرائيل بأن خط الحدود يمر جنوب هذه العلامة وانتهت المفاوضات بشأن طابا بالفشل ثم دارت جولات وتجمدت المفاوضات لمدة ٢١ شهرا لتعنت اسرائيل .

ثم بحثت المشكلة على مستوى الخبراء (بير سبع) فى ٢٧ يناير ١٩٨٥ دون التوصل لاتفاق واعلان مصر انها تطرح النزاع للتحكيم الدولى ووافقت اسرائيل على

التحكيم في يناير ١٩٨٦ وذلك بعد جولات طويلة استمرت نحو ٥٣ شهرا كما أن مصر لم تترك أمر الزمن الذى تستغرقه عملية التحكيم مفتوحة حتى لا تكون عرضة للمماطله والتأجيل وأخيرا جاء قرار هيئة التحكيم الذى كان ملزما ونهائيا فى ٢٩ سبتمبر ١٩٨٨ وجاء مؤكداً لحقوق مصر التاريخية والقانونية وبالذات فى العلامة ٩١ التى هى جوهر المشكلة .

نخلص مما سبق الى نجاح مصر فى ادارة أزمة طابا لانها منعت تفجير الأزمة وتعطيل الانسحاب الاسرائيلى من باقى سيناء أو بانفجار مواجهة جديدة ، وعزلتها عن باقى عناصر النزال لما خففت الاحتقان الناجم عنها بتحديد عنصر الوقت واستثماره .

٢ - الأزمة الأمريكية ـ الليبية :

وقد نشبت فى أواخر ١٩٩١ بين الدول الغربية (بريطانيا وفرنسا) بزعامة الولايات المتحدة الأمريكية من جانب والجماهيرية الليبية من جانب آخر حول مطالبة ليبيا بتسليم اثنين من مواطنيها متهمين بتفجير الطائرة الأمريكية فوق قرية " لوكربى " باسكتلندا عام ١٩٨٩.

وقد دخلت الأزمة مسارا حرجا فى النصف الثانى من مارس ١٩٩٢ بعد صدور قرار مجلس الأمن رقم ٥٦٧ بفرض عقوبات اقتصادية على ليبيا .

والمسار الحرج تسمية اطلقتها نظم الدفاع العسكرية الامريكية منذ زمن على برنامج للتخطيط الشبكى لانجاز الأعمال فى فترة محددة ومختصرة عن طريق تنفيذ المراحل التمهيدية والأعمال الفرعية والمتشابهة فى مسار مواز لبعضها البعض حتى يتم انجاز الهدف الرئيسى والنهائى فى الموعد المضروب والمحدد وذلك بالتركيز على انجاز الأنشطة الحساسة فى وقتها .

ومن المعتقد أن هذا هو الأسلوب المتبع مع الجماهيرية الليبية بهدف تحقيق غرض فرعى هو اسقاط نظام الرئيس القذافى (أو تفريغه معنويا وتحجيمه اقليميا) للوصول الى هدف حيوى وهو ضمان أمن اسرائيل وحل مشكلة الوجود اليهودى فى الشرق الأوسط اقترابا من هدف رئيسى هو التحكم فى البترول العربى وتدفقه الى أوربا واليابان ، لتحقيق الغاية الكبرى وهى إنفراد الولايات المتحدة بالهيمنة على النظام الدولى.

هذا هو المسار الحرج فى ادارة الأزمة الذى يتزايد بمضى الوقت .

وفى ضوء ذلك يمكن أن نتصور الروافد التالية المرسومة للتحرك العربى التى تصب فى النهاية فى المنحنى الرئيسى للاستراتيجية الأمريكية عالميا والتى تتطلع الى تشكيل الشق الاقليمى للنظام الدولى الجديد من خلال :

* شغل النظام الليبى عن ممارسة أى تأثيرات معاكسة للجهود الأمريكية فى مفاوضات السلام .
* تلميع صورة الرئيس الأمريكى لدى الرأى العام الداخلى بهدف تصعيد أسهم فوزه فى الانتخابات
* تأديب وردع كافة القوى المتشددة المناوئة للسياسة الأمريكية فى منطقة الشرق الأوسط وضرب الارهاب مع تخويف حركات التحرر المناهضة للسيطرة الغربية .
* تدمير الترسانة العسكرية الليبية .

وفى اطار اطمئنان الحلفاء الغربيين بزعامة أمريكا الى الوضع العربى الراهن يمكن للمخطط الاستراتيجى أن يصنع السيناريوهات التالية من واقع الخبرة الأمريكية :

* السيناريو الايرانى الذى يشمل تجميد الأرصدة والمقاطعة التجارية ووقف خطوط الطيران وتخفيض التمثيل الدبلوماسى ومصادرة الاستثمارات فى الخارج .
* السيناريو الكوبى الذى يعنى تشديد الحصار البحرى والجوى وفرض الحظر على صادرات البترول وشن حرب دعائية ونفسية لعزل الدولة وتحجيم دورها.
* السيناريو البانامى والذى يتضمن اسقاط نظام الحكم أو تسيير حملة عسكرية تأديبية أو اعتقال الحاكم أو اغتياله .
* السيناريو العراقى الذى يشمل حظر تصدير السلاح وتدمير المخزون منه وشن غارة جوية موجعة أو توجيه ضربة عسكرية مدمرة .

وقد يكون السيناريو الليبى فى النهاية هو خليط من هذا أو ذاك .

وحتى الآن (نهاية عام ١٩٩٦) يمكن القول أن ليبيا (وبمعاونة بعض الدوائر الدبلوماسية العربية) قد قامت بتسيير الأزمة بنجاح نسبى حيث أنها نزعت (تحديد الوقت) الفتيل الأول (خطر الانفجار المفاجئ) للموقف فى شن عدوان عسكرى ضد ليبيا ، كما عطلت الفتيل الثانى (نقص المعلومات بتكثيف الاتصالات) وبقى الفتيل الثالث (التهديد) الذى يستلزم معالجة هادئة ونشطة (٣) .

المبحث الرابع : إدارة أزمة الخليج الثانية (غزو العراق للكويت عام ١٩٩٠)

لقد كانت أولى خطوات المنهج العربى فى ادارة أزمة الخليج غير سليمة حيث تباينت رؤى صانعى القرار فى الدول العربية المختلفة حول جوهر الأزمة الحقيقى مما أدى الى خلط الأوراق وانقسام العالم العربى الى معسكرين تكرس فعليا عقب اعلان دمشق (٦+٢) فى ٦ مارس ١٩٩١ ، وبالتالى أصبحت هناك مجموعة دول الخليج اضافة الى مصر وسوريا فى ناحية ، ومجموعة الأربعة (الأردن ـ السودان ـ اليمن ـ منظمة التحرير الفلسطينية) فى ناحية أخرى كدول مساندة للعراق فى عدوانه ، ففى حين ترى المجموعة الأولى أنها تقف مع الحق والشرعية العربية والدولية لردع العدوان وإعلاء لمبدأ عدم اللجوء للقوة لفض المنازعات ، ترى المجموعة الأخرى أنها تقف ضد الإمبريالية الغربية وأن أساس المشكلة اقتصادى حيث تريد الولايات المتحدة تأمين امدادات البترول ، بغض النظر عن الشرعية ، فلو لم تكن الكويت دولة بترولية كبيرة على المستوى العالمى لما تحرك الجندى الأمريكى للدفاع عنها ، وبدون الدخول فى تفنيد حجج كل من الطرفين للآخر ، فانه من الثابت أن غياب جوهر الأزمة الحقيقى لدى جميع الأطراف العربية أحدث هذا الانشقاق ، وأصبح هناك منهجين لادارة الأزمة .

وتعد الفائدة الحقيقية للتمييز بين جوهر الأزمة الحقيقى وأبعادة المختلفة ، هو وضوح الرؤية لصانع القرار بالنسبة لتحديد مكمن التهديد للمصالح القومية للدولة ، ويتيح لما نطلق عليه مدير الأزمة تصنيفها داخل تهديدات الأمن القومى بأبعاده المتعددة (الجيوبولوتيكى ـ السياسى ـ الاقتصادى ـ الاجتماعى ـ العسكرى).

أولا: الأبعاد المختلفة لأزمة الخليج وأطرافها :

١ - الأبعاد المختلفة للأزمة :

وهنا نناقش كافة جوانب الأزمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والثقافية ، فأزمة الخليج ذات أبعاد مختلفة ، فمن الناحية الاقتصادية ، كان عنصر البترول هاما للغاية ، حيث أن الدول العربية ذات الموارد البترولية ، لم تكن تحتمل مجرد التفكير فى تدمير صدام حسين لآبار التبرول مصدر الدخل الأول للدول الخليجية ، بل أن هذا البعد كان عاملا حيويا فى حماية مناطق البترول السعودية فى المنطقة الشرقية

بعد استيلاء نظام صدام حسين على الآبار الكويتية واعطاها أولوية فى التأمين عقب الغزو مباشرة الأمر الذى دفع الجيش الأمريكى لارسال طلائعه فى ٤ أغسطس ١٩٩٠.

بالاضافة الى هذا فان سوابق كل من مصر وسوريا المبدنية والتى جاءت على حساب نقص مصادر الدخل لكلتا الدولتين بعد ضياع مستحقات العمالة، وضرب السياحة ساهمت هذه المواقف فى تقديم الدول المتقدمة لمساعدات اقتصادية بصورة مختلفة كان أبرزها اسقاط الديون العسكرية وجزء من الديون المدنية عن مصر ومساهمة اليابان وألمانيا لتعويض بعض الدول المتضررة التى وقف الشارع السياسى فيها مع صدام حسين مثل الأردن وكل هذا بطبيعة الحال لا ينفى أن أحد أهداف النظام العراقى من غزو الكويت كان اقتصاديا بالدرجة الأولى لتعويض خسائر الحرب مع ايران ، وإسقاط الديون العربية عامة والكويتية خاصة المستحقة على العراق .

ومن الناحية السياسية أظهرت أزمة الخليج هشاشة التجمعات العربية ، وعدم ارتكازها على أسس قوية ، وخير مثال مجلس التعاون العربى الذى كان يضم مصر والعراق والأردن واليمن ، بل وبات الأمن العربى مهددا بالانقسام الحادث فى المواقف العربية والذى تبلور فى مؤتمر القمة الطارئة الذى عقد فى القاهره ٩، ١٠ أغسطس ١٩٩٠ ناهيك عن التواجد الأجنبى فى المنطقة أيا كانت .

ومن الناحية الاجتماعية كان المنهج العربى مرتكزا على عنصرين أولهما محاولة التأثير على الرأى العام فى الدول العربية ، ففى الدول العربية أعضاء التحالف الدولى ظهر بصورة كبيرة تأييد المواطن العادى لقيادته فى موقف الدفاع عن حق الكويت المسلوب فى سيادتها وشرعيتها ، فى حين استخدمت وسائل الاعلام فى الدول العربية المؤيدة لصدام لقلب الحقائق ابراز صدام حسين فى صورة البطل الذى يواجه هجمة استعمارية بربرية من قبل الغرب ، ويساعده بعض الدول العربية ، وباستخدام الشعارات التى تدور حول تحرير القدس وتوزيع الثروة فى العالم العربى .

وثانى هذه العناصر كان انتقال الخلاف بين الحكومات الى خلاف بين الشعوب العربية للمرة الأولى ، ففى دول مثل تونس والجزائر وموريتانيا تخرج مظاهرات شعبية عارمة تؤيد القيادة العراقية بل ويصل الأمر فى بعض الحالات مثل الجزائر الى تشكيل جيش

شعبى من مليون جزائرى بقيادة بن بيلا يريد الذهاب للوقوف مع العراق فى حربه ضد التحالف الدولى ، إضافة الى بعض عناصر منظمة التحرير الفلسطينية ، وكل هذا يأتى فى إطار أن المواطن العربى إختلف لديه مفهوم العدو فبعد أن كان مقتنعا أن العدو ليس عربيا ، أصبح هذا المفهوم محل إعادة نظر خاصة بالنسبة للدول الخليجية بعد إعتداء العراق العربى على جاره الكويت العربى أيضا .

ومن الناحية العسكرية عبرت أزمة الخليج عن وجود خلل فى نظام الدفاع العربى الذى أفرزته اتفاقية الدفاع العربى المشترك ، الأمر الذى اقتضى طرح ضمانات لعدم تكرار كارثة الكويت ، وهو الأمر الذى فتح الباب للحديث عن الترتيبات الأمنية فى منطقة الشرق الأوسط ، والذى كان اعلان دمشق ٦ مارس ١٩٩١ البداية الأولى لها فى إطار محاولة إدخال دول غير عربية مثل ايران ، تركيا ، أثيوبيا ، إسرائيل فى هذه الترتيبات تحت رعاية دولية .

إذن يمكننا القول أن أية أزمة سواء كانت داخلية أم خارجية تتعدد جوانبها وأبعادها فى إطار تكاملى بحيث لا يمكن إرجاع الأزمة الى عامل واحد ، وعلى الرغم من هذا فيمكن بطبيعة الحال تحديد أى هذه الأبعاد الذى له الثقل الأكبر والتأثير الأعظم على مستويات تصاعد الأزمة وطرق تسويتها لاعطائه أولوية ودرجة أكبر من التركيز .

٢ - تحديد الأطراف المشتركين فى الأزمة :

وفى هذا المجال نقوم بتحديد الأطراف المشتركة فى الأزمة على المستويات الثلاثة المحلية والإقليمية والدولية ، ونوضح مصالح وأهداف كل طرف و هذا التحليل لا ينفى بالتداخل بين المستويات الثلاثة .

وبطبيعة الحال فان أية أزمة تتعرض لها دول أو مجموعة من الدول فان أطرافها متعددة نظرا لازدياد عدد الفاعلين الدوليين ودخول العديد من الهيئات والحركات السياسية كطرف دولى فاعل مثل المنظمات الاقليمة والدولية ، ناهيك عن السمة المميزة للنظام الدولى الحالى من سرعة الاتصالات ، فأزمة الخليج لاتقتصر على طرفى النزاع المباشرين العراق والكويت فقط ، وانما إمتدت الى الدوائر العربية والدوائر الاقليمية ، والدولية فى شكل تحالف دولى قوامة ٢٨ دولة تنفذ قرار هيئتين احدهما اقليمية (الجامعة

العربيـة) والأخـرى دوليـة (الأمـم المتحـدة) بـردع عـدوان العـراق علـى الكويـت وعـودة الحكومة الشرعيه **آل الصباح** الكويت ذات السيادة بعد الغاء إجراءات الضم التى قامت بها العراق .

وهنا فى ادارة الأزمة نحـن لاننكـر أن التركـيز فـى التحليـل لادارة الأزمـة سـيكون مركزا على الأطراف الأولى ، ولكن لايمكن أن نهمل بقية الفاعلين نظرا لقيامهم بـأدوار مختلفة ، ولكن هنا يثار التساؤل هل يكفى التعرف على أطراف الأزمة دون النظـر الـى طبيعة مصالح وأهداف كل طرف .

ومن هنا يـأتى المنهـج العربـى فـى إدارة الأزمـة قـاصرا عـن تصـور رؤيـة حقيقيـة لمصالح وأهداف الأطراف المختلفة المشتركة فى النزاع وهو الأمر الـذى أدى فـى النهايـة الى تضارب هذه المصـالح ممـا أسـفر عن تحـالف دولـى غربـى وعربـى مشترك تدعمـة الشرعية الدولية ممثلـة فـى قـرارات الأمـم المتحـدة ، التـى أجـازت اسـتخدام القـوة لطـرد العراق وإعادة الشرعية للكويت ، فى نفس الوقت الذى ظلت المصالح الشـخصية للقيـادة العراقية والدول المؤيـدة لـه (الـدول الأربعـة اليمـن ــ الأردن ــ السـودان ــ المنظمـة) مسـيطرة علـى تفكـير قـادة هـذه الـدول ممـا أحـدث الصـدام الـذى انتهـى بتدمـير العـراق والكويت وخسارة فادحة للأمة العربية .

ويأتى هذا انطلاقا من أن الأزمة لاتنشأ الا فى وجود حالة صراع وهـى تعـبر عـن حالة من تضارب المصالح والأهداف والرؤى بين أطراف الأزمة وبطبيعة الحال تختلـف حدة الأزمة باختلاف طبيعة الصراع القائم .(٥)

١ - المصالح والقيم الجوهرية :

وهى " تلك الأنواع من الأهداف التى يكون لـدى معظـم النـاس الاسـتعداد للتضحيـة من أجلها ، وهى توضع فى العادة على شكل مبادئ أساسية للسياسة الخارجية ، وتصبـح عقيدة يقبلها المجتمع كما هى " وكثيرا ما يكـون هنـاك صلـة وثيقـة بيـن المصـالح والقيـم الجوهرية وبين المحافظة على وجود الوحدة السياسية مثل الدفاع عن السيادة الإقليميـة ، والعمل على إستمرار النظام السياسى والاجتماعى والاقتصادى ".

٢ - أهداف متوسطة المدى :

ومنها محاولات الحكومات مقابلة المطالب والحاجـات العامـة والخاصـة عـن طريـق تحقيق الرفاهية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية ومنها أيضا زيادة مكانة الدولة فى النظـام الدولى عن طريق الادوات الدبلوماسية أو باستخدام الامكانات العسكرية .

٣ - **أهداف بعيدة المدى :**

وهى تلك الخطط والأحلام والرؤى لما يراد أن يكون عليه التنظيم السياسى أو الايديولوجى للنظام الدولى ، والقواعد التى تحكم العلاقات داخل هذا النظام والأدوار المحددة التى تقوم بها دول معنية فى نطاقه ومثال ذلك ما قام به هتلر من تعبئة لموارده لخلق نظام أوربى جديد ، وما حاول صدام حسين إقامته فى الخليج .

وهنا نجد أن تضارب المصالح والأهداف ، وفى إطار نوعية الصراع القائم يجعل هناك اختلاف فى أنواع الأزمات وحدتها ودرجة تأثيرها على الأمن القومى ، ولذا كان تخبط المصالح والأهداف العربية وتشابكها وتضاربها ويضاف الى ذلك دخول المصالح والأهداف الاقليمية لدول الجوار مثل ايران ــ تركيا ــ اسرائيل من ناحية ، والمصالح الدولية الغربية عامة والأمريكية خاصة من ناحية أخرى الى حلبة الصراع جعل هناك عدم وضوح للرؤية ، ومنع تبلور موقف عربى موحد ، واستراتيجية عربية لمواجهة أزمة الخليج وأثارها المدمرة على الأمن القومى العربى وذلك لغياب مفهوم موحد أو مشترك للأمن القومى العربى .

ثانيا : المتغيرات المصاحبة لتطور الأزمة ومستويات تصاعدها :

١ - **المتغيرات المصاحبة لتطور الأزمة**

لا يمكن عزل الأزمة كمجموعة من الأحداث والتفاعلات عن البيئة الموضوعية التى تدور فيها والتى غالبا ما تحوى مجموعة من المتغيرات قد تكون من العوامل المسببة لحدوث هذه الأزمة ، أو على الأقل عوامل مساعدة لحدوثها .

ففى أزمة الخليج كانت الظروف الداخلية فى العراق عاملا مساهما فى حدوث كارثة غزو الكويت ، حيث انهكت العراق اقتصاديا من حربها مع ايران لمدة ثمانى سنوات ، إضافة الى رغبة العراق فى جعل هذه المؤسسة العسكرية الضخمة فى حالة استنفار دائم لابتزاز دول الخليج العربية ، وبالتالى اسقاط الديون العراقية المستحقة لصالح هذه الدول من ناحية والحصول على أموال أدعى أنها تعويضات من سرقة الكويت لبترول حقل الرميلة من ناحية أخرى .

وعلى المستوى الاقليمى شهدت منطقة الشرق الأوسط نشاطا ملحوظا لتيارات الاسلام السياسى فى العديد من الدول العربية مثل تونس والجزائر والأردنوهى التيارات

التى تعبر فى جميع برامجها عن العداء للغرب ومحاولاته المستمرة للسيطرة على المنطقة وبالتالى كانت أرضا خصبة استغلتها القيادة العراقية فى كسب مؤيدين لها وتحويل الانظار عن القضية الحقيقية ، يضاف الى هذا الخلل النسبى فى ميزان القوى فى منطقة الخليج ، والذى حاول العراق استغلاله للسيطرة على الخليج بعد انتصارة التكتيكى على ايران .

وعلى المستوى الدولى وفى اطار الوفاق بين العملاقين ، والبيت الأوربى الموحد أصبحت منطقة الشرق الأوسط المنطقة الأكثر سخونة فى العالم والأولى بتصفية صراعاتها نهائيا واعادة ترتيب الأوضاع فى داخلها بصورة تتفق مع مبادئ النظام الدولى الجديد (تحت التشكيل) فى اطار أن الصراع اليوم هو صراع للحصول على القوة الاقتصادية ، وليس سياسيا أو عسكريا أو ايديولوجيا فى جوهره .

هذا بخلاف ارتباط المشاركة فى حل الصراع طبقا لمدى مصالح الأطراف المشاركة .

٢ - مستويات تصاعد الأزمة (فى مراحل ماقبل ـ أثناء ـ ما بعد الأزمة)

وهنا تتم مناقشة ميكانيزمات الأحداث ، ومستويات تصاعد الأزمة فى كافة مراحلها حيث أن إدارة الأزمة يجب أن تمتد الى ما قبل ، وما بعد الأزمة ، وهنا نؤكد على عدة نقاط :

١ - أن الأزمه تشكل دائما نقطة تحول فى سلسلة أحداث متتابعة .

٢ - أن الأزمة موقف يستلزم التصرف والعمل السريع من المشاركين فيها .

٣ - يتبع الأزمة نتائج هامة تتسبب فى صياغة وتشكيل جديد للمستقبل بالنسبة للمشاركين فيها .

٤ - قيام الأزمة لابد وأن يكون ناشئا من تفاعل بين مجموعة من الأحداث ، هذا التفاعل يتسبب فى خلق وتشكيل مجموعة جديدة من الأفعال وردود الأفعال ونمط جديد للأحداث .

٥ - أن الأزمة هى تلك الفترة التى تقل فيها القدرة على إدارة وتوجيه الأحداث وعلى التحكم فى تأثيراتها .

٦ - أن الأزمة هى تلك الفترة التى تزيد فيها عملية عدم الاستقرار والغموض فيما يتعلق بأهمية الوقت والبدائل المطروحة للتعامل فى المواقف المختلفة .

٧ - تتميز الأزمة دائما بأنها عرضة لأن تتصاعد لدرجة تشكل خطورة وقلق بالغ بين الفاعلين الرئيسيين المشاركين فيها وتميل دائما الى الحدة .

ويتبلور الهدف الرئيسى من دراسة وتحليل مستويات تصاعد الأزمة ـ بالاضافة الى معرفة الأسباب والعوامل المؤيدة لحدوثها ـ فى المساهمة فى خطوتين هامتين بالنسبة لمنهج معالجة الأزمة ، وهما خطوتى التفسير والتنبؤ : والتفسير لماذا تتخذ الأزمة هذا الشكل بالذات ، وتحديد نطاقها ومداها ، والتنبؤ بسيناريوهات مستقبلية لتصاعد الأزمة ، والتنبؤ بأزمات مشابهة .

وهنا يمكن أن نقول أن دخول العراق المفاوضات العراقية / الكويتيه فى جدة فى ٣١،٣٠ يوليو ١٩٩٠ لم تكن الا مناورة سياسية لاخفاء الحشود العسكرية على الحدود .

ومن ناحية أخرى فشلت جهود الوساطة المصرية السعودية لحل الخلاف المفتعل حول جزيرتى وربة وبوبيان الكويتيان ، وحول حقل بترول الرميلة .

ومن هنا فشلت الجهود العربية فى مرحلة ما قبل الأزمة.

وفى مرحلة الأزمة تركزت الجهود العربية فى محورين أساسيين وهما :

١ - محور المبادرات الودية لمناشدة العراق بالانسحاب وعودة الأوضاع الى ماكانت علية قبل ٢ أغسطس.

٢ - محور الشرعية العربية ممثلة فى قرارات مؤتمر القمة العربية الطارئ الذى عقد فى القاهره ٩، ١٠ أغسطس لادانة العدوان العراقى على الكويت ومطالبته بالانسحاب ، وعودة الحكومة الشرعية للكويت .

وظلت الأزمة تتصاعد على الرغم من النداءات المتكررة من القيادة المصرية والتى وصلت الى حوالى ٢٦ نداءا ورسالة تناشد القيادة العراقية بالانسحاب ، الى أن اتخذ مجلس الأمن قرارة رقم٦٧٨ والذى يكفل إستخدام القوة لاجبار العراق على الانسحاب من الكويت وحدد مهلة تنتهى فى ١٥ يناير ١٩٩١ بالانتقال من الحلول السياسية السلمية الى الحلول العسكرية التى يعنى تنفيذها الفشل ـ من الناحية العملية فى إدارة الأزمة .

وعقب اندلاع الحرب ومشاركة القوات العربية فى تحرير الكويت فشلت الجهود العربية فى مرحلة ما بعد الأزمة ، فى التوصل لشروط استسلام عراقى مشرف ، وبالتالى خضع العراق للقرار ٦٨٧ الذى يقضى بتدمير الآلية العسكرية العراقية بما يحملة ذلك من خسارة كبيرة فى ميزان القوى العربى تجاه التحديات المختلفة وعلى رأسها الصراع العربى / الاسرائيلى .

ثالثا : آثار الأزمة على اطرافها :

يمكن القول أن هناك مجموعة من الآثار والنتائج السلبية للازمة تشكل عوامل تهديد للأمن القومى للدول ، فآثار الأزمة لاتتضح ولاتكتسب خطورتها الا من خلال قيامها بالتأثير على الأمن القومى على اعتبار أن الأزمة موقف تهديد .

ومن هنا يتم قياس تلك الآثار على مستويين :

الأول : المقومات الرئيسية للدولة ويشمل :

١ - المقوم المعنوى ـ فكرة الدولة . ٢ - المقوم المادى ـ الشعب ـ الاقليم .

٣ - المقوم التنظيمى المؤسسى .

الثانى : أبعاد الأمن القومى ويشمل :

١ - البعد العسكرى ٢ - البعد السياسى

٣ - البعد الاقتصادى ٤ - البعد الاجتماعى

٥ - البعد البيئى

وبتطبيق تلك المقاييس والأبعاد يمكن أن نرصد تأثير أزمة الخليج على الأمن القومى للاطراف العربية بجوانبها السلبية والايجابية على النحو التالى :

أ - الكويت :

تلقت فكرة الدولة ضربة قاصمة وجرى تحطيم القوى العسكرية الكويتية وأصيب البعد السياسى ـ أى شرعية الحكم باصابة شديدة ودمرت معظم المرافق ومصادر الثروة الاقتصادية .

ب - العراق :

تلقى المقوم المادى (الشعب والاقليم) ضربات مباشرة تمثلت فى خسائر بشرية ومادية هائلة ولحق التدمير بنحو ثلثى الجيش العراقى وقوته وآليته العسكرية

وانهار البعد السياسى للأمن العراقى بحكم فقدان نظام الحكم لمقومات شرعيته واعتمادة على أسلوب القهر والارهاب فى ادارة البلاد .

جـ - السعودية

استفاد مفهوم الدولة فى المملكة العربية السعودية فائدة ملحوظة حيث تأكدت لدى المواطنين مصداقية الحكم فى الحفاظ على الكيان السياسى والاقليمى من خطر المغامرات العسكرية للطامعين وتدعمت وكذلك القوة العسكرية السعودية التى خاضت حربا حديثة لأول مرة من ناحية وأضعاف قوة العراق العسكرية المناوئة للمملكة من ناحية أخرى وأيضا تدعمت شرعية الحكم السعودى (الأسرة الحاكمة) .

د - الدول الخليجية

يمكن القول أن دول مجلس التعاون الخليجى الخمس الأخرى قد استفادت نسبيا على نفس النسق السعودى فى النواحى المادية والتنظيمية والعسكرية والسياسية والاجتماعية ، ولكنها تضررت فى الجوانب الاقتصادية والمالية والبيئية تضررا ملحوظا .

هذا بخلاف الاضرار الاخرى التى لحقت بكل من مصر والاردن وسوريا ومنظمة التحرير الفلسطينيه .

رابعا: تحليل نتائج إدارة الأزمة فى اطار الأمن القومى العربى :

ويشمل هذا التحليل رصد مجموعة الأخطاء العربية وتقييم آثارها على الأمن القومى العربى وذلك لمجموعة متنوعة من الآثار ووجهات النظر .

١ - الأخطاء العربية

لقد ارتكب النظام العربى أخطاء قاتله فى أسلوب ادارة الأزمة أهمها :

الخطأ الأول : هو افتقار الجامعة العربية لآلية سياسية أو قضائية مرنة مثل محكمة العدل العربية تكون قادرة على حل المنازعات الاقليمية بالطرق السلمية.

الخطأ الثانى : حين لم تستجب دول الخليج وبالذات الكويت والسعودية لطلبات العراق ـ رغم أنها ابتزازية ـ وهى التى سبق وأن إستجابت لابتزازات مماثلة أثناء الحرب العراقية الايرانية ، العبرة هنا بتقليل الخسائر وليس بتعظيم المكاسب

فالتركيز فى ادارة الأزمة يكون منصبا على تقليل الخسائر ولاسيما الناجمة عن سلوك أحمق مجنون من حاكم دكتاتور .

الخطأ الثالث : حين عجزت الجامعة العربية فى إجتماعها الطارئ بالقاهره فى أوائل أغسطس ١٩٩٠ عن علاج الأزمة والتوحد لعرض حل على الرئيس العراقى كان يمكن أن يجنب المنطقة هذه الخسائر الفادحة .

الخطأ الرابع : حين امتنعت أعضاء الأسرة الدولية عن اعطاء تأييدهم واجماعهم لعمل عسكرى وحاسم تحت راية الأمم المتحدة، وبقيادة لجنة أركان الحرب فى مجلس الأمن بدلا من انفراد الولايات المتحدة بقيادة التحالف الدولى بشكل لم يدعم المقاطعة الاقتصادية للعراق، ويشعرها بجدية المجتمع الدولى .

الخطأ الخامس : حين فوت النظام العراقى بحماقة غير مسبوقة فرصة ١٥ يناير ١٩٩١ ليتراجع ويحفظ ماء وجهه ، ويحافظ على جيشة وشعبة بل أنه حول المنطقة وسكانها الى مختبر لأحدث الأسلحة مما روج لسوق السلاح بعد ذلك.

الخطأ السادس : حين ضيعت حكومة بغداد الفرصة الأخيرة فى منع الحرب البرية فى فجر الخامس والعشرين من فبراير ١٩٩١ وذلك بالاستجابة لطلبات التحالف الدولى واخراج الجيش العراقى سليما بدلا من المواجهة المدمرة .

الخطأ السابع : حين تقاعس الشعب العراقى ـ وهو معذور بحكم القهر والقمع الخاضع له ـ عن القيام بثورة شعبية أو انقلاب عسكرى للاطاحة بحكم الفرد .

الخطأ الثامن : حين أصر الرئيس العراقى صدام حسين على الاستمرار فى السلطة رغم أنف الجميع وما تبعة من آثار ونتائج يعانى منها شعبة حتى الآن .

الخطأ التاسع : حين تلكأت الشعوب العربية والاسلامية عن نجدة المواطنين العراقيين فى الجنوب الفارين من نظام صدام حسين وذلك بمنع هؤلاء المواطنين من اللجوء للقوات الأمريكية ، فى حين تلكأت شعوب المنطقة من اغاثة أكراد الشمال فى محنتهم فى مقابل مسارعة اسرائيل وغيرها الى مد يد العون اليهم بصورة أثارت التساؤل حول الضمير الاسلامى الانسانى .

الخطأ العاشر : حين تفجرت لدى الشعب الكويتى مشاعر الغضب والانتقام من أشقائة بل ومن نفسة ، فبعض الذين أنزل بهم العقاب كويتيون ، أو ممن خدموا

الكويت ناسيا أن الانعزال والتقوقع عن الأمة العربية يجرد الكويت من أهم دروعها ولن ينفع التدثر بأى راية أجنبية .

٢ - آثار ادارة الأزمة على الأمن القومى العربى :

تبدو آثار الأزمة واضحة بصورة سلبية على الأمن القومى العربى فى عدة نقاط أهمها :

١ - أضحى العالم العربى منقسما على ذاته بين حكوماته من ناحية ، وبين بعض حكوماته وشعوبها من ناحية أخرى .

٢ - أن الاجماع العالمى هو ضد الطرف العربى الموصوف بالاعتداء ليس على الكويت فحسب أو السعودية ، وانما كذلك على اسرائيل .

٣ - نتائج هذه الأزمة جاءت ترجمة لضعف عربى نسبى بالمقارنه بصعود أدوار أطراف غير عربية ، مثل دول الجوار واسرائيل .

٤ - وضح عدم فعالية الآليات السياسية للجامعة العربية فى احتواء مثل هذا النوع من المنازعات .

٥ - ضرب مفهوم الأمن القومى العربى فى الصميم حيث تم اعلاء الأمن القومى القطرى لمعظم الدول العربية على حسابة .

٦ - باتت فكرة العدو الذى كان فى معظم الاحيان اسرائيل ، وفى بعض الأوقات ايران ، ليس هو العدو الوحيد ، بل أصبح من الممكن أن يكون الجانب العربى هو العدو المحتمل .

٧ - أضحت حماية المنطقة من خلال الترتيبات الأمنية المتوقعة مهمة عربية ـ دولية مشتركة ، وليست عربية خالصة ،.

٨ - تأثر البعد الاقتصادى للأمن العربى بخسائر فادحة مباشرة مثل حرائق البترول فى الكويت ، أو غير مباشرة مثل نقص دخول بعض الدول العربية نتيجة نقص تحويلات العمالة أو ضرب السياحة ، هذا بخلاف تدمير البنية الاقتصادية والاجتماعية لكل من الكويت والعراق .

٩ - تأثر البعد البيئى سلبيا من خلال الكوارث البيئية وتلوث الأرض والجو والبحر فى منطقة الخليج .

١٠ - أحدثت الأزمة شرخا فى جدار المواطنة العربية ، فالشقيق قد يحمل السلاح ويذهب لغزو شقيقه والاستيلاء على مصدر رزقة ،فبات عنصر الثقة مفقودا ، وبالتالى النوايا لن تكون خالصة فى العلاقات العربية / العربية .

١١ - وضح أن البعد الديمجرافى (الكثافة السكانية) عنصرا هاما فى مقومات الدولة على الرغم من التمتع بمصادر كبيرة للثروة .

١٢ - تأكيد حاجة الدول العربية لآلية مثل محكمة العدل العربية تكون مؤهلة لفض المنازعات التى تنشأ فيما بينها مع ضرورة التنبيه لازالة كافة القضايا المعلقة مثل نزاعات الحدود والتى تمثل قنابل موقوته قد تنفجر فى أى وقت .

مصادر الفصل الثانى

١ - د. السيد عليوه ، ادارة الصراعات الدولية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ١٩٨٨ ، ص ٤٠٦-٤١٣.

٢ - Gordon A . craig and Alexander L. Gearge , Force and state craft (New york 1985) p.207

٣ - د. السيد عليوه ،المنهج العربى فى ادارة الأزمات ،الادارة العربية وسط عالم متغير ، المؤتمر السنوى الخامس للتدريب والتنمية الادارية ، القاهرة ،١٩٩٣ ص ١١-١٨

٤ - د. السيد عليوه ، ندوة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية لأزمة الخليج (٢٠/٥-٢٣/٥/١٩٩١) تقويم المنهج العربى فى ادارة أزمة الخليج ، جامعة الأزهر ، مركز صالح عبد الله كامل للابحاث والدراسات التجارية والاسلامية، القاهرة ، ١٩٩١ ، ص ٣٠ .

٥ - دكتور جمال مظلوم - ادارة الازمات من وجهة النظر الاقتصاديه - محاضره ملقاه فى أكاديمية ناصر العسكريه العليا - الاربعاء ١١/١٢/٩٦.

الفصل الثالث

إدارة أزمات التغيير الإجتماعى

المبحث الأول : أزمات التغيير الاجتماعي

تتمثل أزمات التغير الاجتماعى فى أزمات التنمية السياسية والتى تنشأ عادة بسبب قصور الجهاز الادارى وضعف البيروقراطية ومركزية السلطة والتى تكون على حساب المشاركة الشعبية مما يؤدى الى أزمة حادة فى الشرعية السياسية لنظام الحكم .

كذلك تعانى الدول النامية وبعض الدول المتقدمة من أزمات التغيير فى قطاعات ثلاثة هى أزمة عدم التكامل وأزمة سوء التوزيع الاقتصادى وغموض الهوية الحضارية.

وسوف نتناول فى هذا الجزء هذه الأزمات.

أولا : أزمة عدم الإختراق الإدارى

الإختراق الإدارى هو قدرة السلطة على التغلغل فى كافة أرجاء الإقليم القومى بما يمكنها من تنفيذ القوانين المتعلقة بحفظ الأمن والنظام وتحصيل الضرائب وتنفيذ السياسات المختلفة والاختراق الادارى يتيح للسلطة المركزية الفرصة لفرض سلطاتها مما لايدع مجالاً لأى سلطة أخرى لمنافستها فى ذلك مما يعتبر أحد الركائز الأساسية فى عملية بناء الأمة .

وتعبر درجة الاختراق فى أى كيان سياسى عن امكانية تنفيذ السياسات الحكومية فى ذلك الكيان أو فى جزء منه فيما يتعلق بروح تلك السياسات والترتيبات النابعة منها .

وتتميز أزمة عدم الاختراق الادارى بالضغوط على النخبة الحاكمة لإجراء تعديلات وتكتيكات مؤسسية من نوع خاص مما يبرز مشاكل تنظيم الادارة العامة .

ولايتضمن الاختراق المحافظة على إقليم مادى متماسكاً فحسب بل يمتد الى اختراق النظام الاجتماعى الثقافى ودفعة الى المشاركة فى النظام .

ويمكن تلخيص قدرة النظام السياسى على التغلب على أزمة الإختراق الإدارى وتحقيق التنمية السياسيه فيما يلى :

١ - إعادة التكامل للمجتمع عند كل مستوى أو مرحلة جديدة للتمايز البنائى داخل المجتمع وهو مايسمى بالبعد التكاملى .

٢ - وجود منظمات فعالة وسياسات عامة تستهدف تأمين الحقوق المدنية والسياسية والاجتماعية وهو مايسمى بالبعد الأدائى .

وتنتج أزمة عدم الاختراق الادارى فى معظم الدول النامية عن الافتقار الى الأجهزة الادارية المتخصصة والفنية فى أعماق الإقليم القومى والأطراف المترامية مثلما هو الحال فى العاصمة والمراكز الرئيسية ، مما يؤدى الى عدم تنفيذ السياسات الحكومية وضعف السيطرة الفعلية على أقاليم الدولة بل قد يمتد الأمر الى عدم وصول البث الاذاعى والارسال التليفزيونى وغيرها من الخدمات الى بعض المناطق .

وينتج عن هذه الظاهره ما يمكن تسميته بعدم التوازن المؤسسى وهو ما يأخذ شكلين :

١ - عدم توازن أفقى حيث تقام المؤسسات الحديثة فى العاصمة وتترك الأقاليم خاضعة للمؤسسات التقليدية مما ينتج عنه ثنائية فى الجهاز الادارى .

٢ - عدم التوازن الرأسى : ويتمثل ذلك فى التوسع فى بناء وتدعيم قدرات الجهاز الحكومى دون أن تقابله زيادة مماثلة فى قدرات المؤسسات السياسية الأخرى مما يؤدى الى تضخم الجهاز الإدارى دون فاعلية .(١)

ثانيا: أزمة ضعف المشاركة السياسية

النظام السياسى الفعال هو ذلك النظام الذى يستطيع أن يعبر عن القيم الثقافية للجماعة وأن تعكس سياساته مصالح وأهداف القوى الاجتماعية المختلفة فى المجتمع وأن يوجد القنوات الوسيطة التى تستطيع من خلالها القوى المختلفة أن تعبر عن نفسها بصورة سليمة ومنظمة وأن تعكس نخبته الحاكمة فى داخلها القوى الاجتماعية الفاعلة ، وبهذه الطريقة يستطيع النظام أن يستوعب المتغيرات الجديدة ويحقق الاسقرار السياسى ويصبح لجوءه الى القوة والاكراه فى أضيق الحدود(٢) ولكن النظم السياسية فى معظم دول العالم الثالث ترتبط عادة بطائفة معينة مما يسد طرق المشاركة أمام كافة الفئات والطوائف الأخرى و يقلل فرص المشاركة السياسية وقد تحجم القوى السياسية فى المجتمع عن المشاركة نظراً لانعدام الثقة فى الفئة الحاكمة .

والمشاركة السياسية تتضمن كل نشاط اختيارى يهدف الى المساهمة فى صنع القرارات والسياسات ومراقبة تنفيذها واختيار الحكام سواء على المستوى القومى أو على المستوى المحلى وسواء كان ذلك النشاط منظماً أو غير منظم .

١ - مظاهر أزمة ضعف المشاركة السياسية :

أ - وجود إدارة واحدة لصنع القرار هى إداره الحاكم والفئة المحيطة به .

ب - وضع قيود شديدة على تأسيس الأحزاب السياسية .

جـ - إخضاع الأحزاب القائمة للرقابة الشديدة .

د - تضييق الخناق على نشاط الأحزاب المعارضة والنقابات والاتحادات .

هـ - فرض الرقابة على الاعلام .

و - إتساع شريحة السلبية وغير المهتمين وضيق شرائح المهتمين والمشاركين .

٢ - أسباب أزمة ضعف المشاركة السياسية :

أ - إحتكار النخبة الحاكمة للسلطة السياسية ورفض مطالب المشاركة السياسية.

ب - ضعف المؤسسات السياسية وعدم فاعليتها .

جـ - إنتشار الأمية وانخفاض درجة الوعى والفقر وغياب الضمانات التى تدفع الفرد للمشاركة دون خوف على مصدر رزقة ودون إعتداء على انسانيته ، مما يدفع معظم المواطنين الى السلبية واللامبالاه .

ثالثا : أزمة تآكل الشرعية السياسية

تنفجر أزمة الشرعية حين يعجز النظام السياسى عن تحقيق التكامل السياسى بين الحكام والمحكومين وتبدأ بالتساؤلات حول شرعية الأساس الذى تستند علية السلطة ، وحول الدور الصحيح للحكومة المركزية وأهدافها وطبيعة العلاقه بينها وبين السلطات والجماعات المحلية وحول الأدوار الصحيحة للبيروقراطية والمؤسسات العسكرية فى الحياة السياسية ، مما يعنى أن الأزمة فى جوهرها مشكلة دستورية .

وتصل الأزمة الى ذروتها عندما يحدث إنهيار فى المؤسسات الحكومية ويرجع ذلك الى أحد الأسباب الآتية أو جميعها :

١ - الأسس المتضاربة وغير الكافية لإعادة السلطة فى المجتمع .

٢ - نشوء تنافس مكثف وغير مؤسس على السلطة .

٣ - عدم قبول تبريرات النخبة الحاكمة لاستحواذهم على السلطة .

٤ - تنشئة الجماهير الشعبية وتوجيه مشاعرها إزاء السلطة فى صورة لاتعمل لصالح القيادات مما يثير الشك فى مدى شرعيتها .

ويلاحظ أن طبيعة السلطة فى معظم النظم العربية المعاصرة بعيدة عن الجدارة بمفوهما الأخلاقى والمهنى وبعيدة عن المفهوم الجديد للسلطة القائمة على إتساع منطق القبول لدى المحكومين ، ونتج عن ذلك ما يمكن تسميته بشخصانية السلطة بمعنى تجسيدها فى أشخاص الحكام .

كذلك ينتج عن أزمة الشرعية العداء بين المثقفين والسلطة مما يحرم السلطة من عناصر المشورة والخبرة والمشاركة ونقص الحقائق وتحرى الموضوعية .

رابعا: أزمة تمزق التكامل القومى

التكامل هو تحقيق التجانس والانسجام داخل الجسد السياسى والاجتماعى وتخطى الولاءات الضيقة والتخفيف من الولاءات الفضفاضة .

أى تحقيق التطابق بين وعى الفرد وبين ولائه للدولة القومية ، وهو ما يعنى غرس الشعور بالولاء والانتماء للدولة ومؤسساتها المركزية (٣).

وتعانى معظم الدول النامية من أزمة تمزق التكامل القومى حيث تتكون مجتمعاتها من جماعات متعددة ومتميزة وفقا للاعتبارات العرقية أو الدينية أو اللغوية ، ولاتشعر هذه الجماعات داخل الدولة الواحدة بالانتماء الى المجتمع الكلى أو الرابطة بين بعضها البعض ، ولايقتصر الأمر هنا على الدول النامية بل هناك العديد من الدول المتقدمة التى تعانى نفس المشكلة .

أنماط عدم التكامل :

١ - عدم التكامل السياسى وهو مايشمل التكامل القومى بمعنى تجميع الجماعات المتباعدة ودمجها فى كل أكثر شمولا ومحاولة خلق قومية واحدة من عدة جماعات متباينة .

٢ - عدم التكامل القومى : حيث توجد مناطق داخل إقليم الدولة لاتستطيع سلطة الدولة أن تصل اليها أو أن تتغلغل فيها مما يساعدها على مقاومة السلطة المركزية .

٣ - عدم التكامل بين النخبة والجماهير .

٤ - عدم التكامل الثقافي : ويتمثل فـى عدم وجـود الحد الأدنـى مـن التقبل للقيم أو الاتفاق عليها وهى من العناصر الأساسية لحفظ النظام الاجتماعي .

إن وجود درجة عالية من التجانس الثقافي وخاصه الثقافة السياسية أمراً فى غاية الأهمية إذ أن الاخفاق فى حل مشاكل التعدد الثقافي قد يـؤدى الـى إنهيار الكيان السياسى مـن خلال إنسحاب جزء منه بهدف الاستقلاق أو الإنضمام لإقليم آخر ، أو لعدم الإستقرار السياسى .(٤)

خامسا : أزمة عدم عدالة التوزيع الاقتصادى :

يقوم النظام السياسى بدور الموزع فى المجتمع ،إذ أن كل القرارات السياسية ذات طابع توزيعى (أو ما يسمى التخصيص الإلزامى للقيم) .

فالنظام السياسى يقوم بتوزيع القيم والموارد النادرة مثل السلع والخدمات والثروات والمكانة الاجتماعية والأمن والفرص المناصب والوظائف .. الخ. عن طريق السياسات العامه مثل سياسات الأجور والاسعار والضرائب والتعليم وتدخل الدولة فى الاسكان والصحة والتأمينات ، وذلك بتحديد فئات المستفيدين من التوزيع ومقدار ما يخصص لكل منها من القيم والمنافع .

ونذكر هنا العبارة المشهورة لأحد علماء السياسة " هارولد لازويل " التى أكد فيها أن السياسة هى من يحصل ؟ على ماذا ؟ ومتى ؟ وكيف ؟ فعلى ضوء هذه المقولة نستطيع أن نقيم أى مأزق تقع فية النظم السياسية فى العديد من البلدان النامية وخاصة فى ظروف ضآلة الثروة وقصور الناتج القومى وندرة الموارد حيث تقع هذه النظم فى تناقض حاد بسبب المفاضلة فى عملية التخصيص بين أى من :

١ - الاعتبار الفنى الاقتصادى ويعنى إرتباط التوزيع بالعمل والكفاية .

٢ - الاعتبار الاجتماعى الايديولوجي : ويعنى الاهتمام بفكرة العدالة الاجتماعية .

تضع هذه القضية على عاتق النظم السياسية مهمة صعبة وهى قضية التنمية الاقتصاديه كضرورة لاشباع الحاجات الأساسية للناس وتحقيق توازن مقبول بين ثورة التطلعات من ناحية ودرجة الرضا الفعلى لهذه التطلعات من ناحية أخرى ، أى الاهتمام بمسألة التوزيع العادل والاتجاه نحو المساواه .

سادسا : أزمة غموض الهوية الحضارية :

تدور أزمة غموض الذاتية الحضارية حول محور الزمان ، بمعنى أنها تعبر عن تخبط الجماعة السياسية فى تعريفها لنفسها وفى تحديد شعورها الجماعى بهويتها الحضارية من منظور التاريخ .

هذه الأزمة تتلخص فى التخبط الشديد عند اختيار النموذج الحضارى الذى تنشدة الجماعة السياسية فى الإحياء القومى والتحديث الحضارى والتنمية الشاملة ، وهناك أفكار مطروحة على الساحة إبتداءاً من النموذج الكمالى التركى فى اختيار التعريف الكامل وانتهاءاً بادانة المجتمع الحالى باعتباره مجتمعاً جاهلياً ينبغى تكفيرة وهجره ونبذ أساليبه فى الحياة .

وتتمثل هذه الأزمة فى طرح قضية الأصالة والمعاصرة فى شكل بدائل ثلاث هى التمسك بالاصالة أو السير فى طريق المعاصرة أو القيام بمحاولة توفيقية للجمع بين الإثنين ، وهذا يثير اشكالات تزيد من تعقيد القضية وتجعل الوصول الى رأى حاسم فيها أمراً يكاد يكون مستحيلاً : لذلك إقترح البعض صيغة أخرى تقضى على التداخل ، وهى صيغة الأتباع أم الابداع بمعنى أن الاشكال الحضارى الذى نواجهه هو : هل نظل الى الابد مقلدين محاكين نساير الآخرين ونمسك بذيل تطور لم نصنعه أم نصبح مبدعين فنبتكر حلولنا الخاصة ونقف نداً للآخرين بأفكارنا الخلاقة .

تحدث أزمة الذاتيه الحضارية عند الفرد عندما يعجز عن تحقيق تكامل ذاتى بين قيمه وأهدافه وقدراته أى عند فشله فى تحديد هويته .

وبالمثل يمكن القول أن الأمم النامية والدول الغنية إبان مراحل الانتقال تقع فريسة لأزمة الذاتية / الهوية من هذا النوع عندما تخفق فى تحديد هويتها الحضارية .

أسباب أزمة الهوية الحضارية :

١ - السيطرة الأجنبية وما تلاها من تبعية اقتصادية وسياسية.

٢ - النظرة الأحادية للأمور : وذلك بالنظر الى كافة الظواهر والمواقف على أنها إما أبيض أو أسود ولاوسط بينهما مما يضيع نسبية الحقائق والأحكام ويدفع الى المتعثر والتطرف وعدم القبول بالحلول الوسط .

خلص من ذلك أن أزمة غموض الذاتية الحضارية تتبلور فى العجز عن التقييم الصحيح لموقعنا فى خريطة الأسرة الدولية المعاصرة وتحديد مركزنا على متدرج الزمن الذى يمتد بين ثلاث نقاط هى الماضى والحاضر والمستقبل .

لذلك ينبغى أن يستنبط المجتمع أساليب للحوار المتسامح ومن بناء مؤسسات الرأى والعمل على تمكين الجماعة السياسية الوطنية من الاختيار الحر الواعى للنموذج الحضارى المنشود وتحديد الهوية الحضارية التى تعبر عن ذاتيتها وترتضيها لنفسها .

سابعا: أزمة الخصخصة وإعادة الهيكلة

من الصعب التمييز فى الأقطار النامية ، وفى مصر على وجه الخصوص ــ بين السياسه والادارة ، فكلاهما وجهان لعملة واحدة هى السلطة العامة وتنفيذ السياسة العامة ، لذا سنعتمد التحليل السياسى والادارى هنا كمنهج شامل لفهم مايجرى على أرض الواقع من حيث ادارة أزمة الخصخصة وإعادة الهيكلة .

يعتبر تحليل السياسات منهج علمى نحو معرفة أكثر وفهم أفضل لواقعنا بغرض تفسيره وتغييره وتطويره.

وهدفنا هو تحسين الطريقة التى نفكر بها فى السياسات العامه ، وفى هذا المعنى نهتم أكثر بأسس تحليل السياسات العامه أى تحقيق فهم أفضل لما تقوله الحكومات وماتفعله ، وهذا يعنى أن هذا المنهج الجديد (علما وفنا) له خمس سمات رئيسية ، فهو تطبيقى ويستخدم أساليب حل المشاكل ، ويتعامل مع قضايا محددة مثل قضية اليوم عن سياسة التخصيصية ، ويركزعلى نوايا الحكومة وكذلك الأعمال التى تقوم أو لاتقوم بها .

وجدير بالذكر أن علم وفن تحليل السياسات يرتكز على مجموعة من المقومات لعل من أهمها الأسئلة التى تطرح ، والنماذج التى تستخدم ، والأنماط التى تتبع فى الوصف ، وأساليب التقويم .

١ - المدخل التحليلى :

يستهدف هذا المدخل الفهم والشرح والتوصيف عن طريق الفك وإعادة التركيب وبالتالى سوف نكتفى هنا باثارة ثلاثة أسئلة عن : مسئوليات مجالس الادارة ، الجمعيات العمومية والمشترين الجدد .

أ – ماهى مسئوليات مجالس إدارات شركات قطاع الأعمال العام .

تعتبر عضوية المجالس والجمعيات العمومية مسئولية جسيمة وأمانة وطنية وذلك لعدة أسباب أبرز هذه الأسباب هو أهمية مرحلة التحول الاقتصادى الجذرى التى دخلها النظام المصرى الذى يتجه بخطوات نحو اقتصاديات السوق فى نفس الوقت الذى سيظل دور قطاع الأعمال العام فى التنمية على أهميته بالتعاون مع القطاع الخاص .

ولما كان قطاع الأعمال العام يمثل الملكية القومية فان أعضاء هذه الجمعيات سواء الشركات القابضة أو التابعة ــ عليهم مسئوليات مزدوجة باعتبارهم مواطنين وباعتبارهم خبراء ، وباعتبارهم الملاك لكونهم ممثلين للدولة التى تنوب عن المجتمع فى توجية وسائل الانتاج .

وطبقا لنص المادة (١٠) والمادة (٢٧) من القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ تختص الجمعية العامه بما يأتى :

١ – التصديق على الميزانية وحساب الأرباح والخسائر .

٢ – التصديق على تقرير مجلس الادارة عن نشاط الشركة والنظر فى إخلائة من المسئولية .

٣ – الموافقة على توزيع الأرباح.

٤ – الموافقة على استمرار رئيس وأعضاء مجلس الادارة لمدة تالية أو عزلهم ويكون التصويت على ذلك بطريق الاقتراع السرى .

من الناحية العملية سوف تلتقى هذه الجمعيات مرات محدودة كل عام وبالتالى فان نشاط أعضائها سوف يدور فى إطار العمليات الادارية والتخطيط والتوجيه والرقابة والمحاسبة والتقييم والحكم .

ب – الشركات القابضة والشركات التابعة .. من يحاسب من ؟

بدأت العجلة تدور فى قطاع الأعمال العام بعد الإنتهاء من تشكيل الشركات القابضة والتابعة لكن القوة المحركة لهذه العجلة هى المساءلة الادارية الواضحة الحاسمة .

وتعنى المساءلة التزام الوكيل بتوفير تقرير واف عن نجاحة أو فشلة فى القيام بالمهمة النابعة من السلطة المفوضة اليه ، وهذا يعنى الالتزام بتوفير مستوى جيد من الرقابة يسمح بالافصاح عن مدى نجاح الادارة فى الاستغلال الفعال للموارد الاقتصادية المتاحة للمنشأة .

وفى ضوء ذلك يمكن أن نحصر المجموعات التى لها الحق فى مساءلة مجلس إدارة الشركة القابضة وبالتالى مجلس إدارة الشركات التابعة أو تصنيفها الى خمس وهى :

الحكومة ، الملاك ، العملاء ، العاملون ، المجتمع ، كل فى مجال اختصاصة ومطالبة من المجلس .

جـ - من يشترى شركات القطاع العام :

لقد بدأ طرح مجموعة من جواهر ممتلكات وأصول القطاع العام المصرى للبيع فى الأسواق وستكون البداية بعشرين أصلا يتبعها بيع نحو خمسة وستين شركة خلال السنوات القادمة حتى عام ١٩٩٧ فمن هم المشترون المتوقعون ؟

وسوف تساعدنا الاجابة على هذا السؤال فى إكتشاف المسار الذى سوف يأخذه الاقتصاد المصرى فى المستقبل المنظور حين تنتقل ملكية نحو ثمانين مليار دولار الى أيد جديدة محلية أو غريبة .

يمكن أن نفرز نحو ثمانى فئات من المشترين ، ربما قد يتداخلون مع بعضهم البعض أحيانا لكن يمكن أن نرتبهم بطريقتين :

* **الطريقة الأولى** : الأحقية فى الشراء أى الأولوية بحق الشفعة أى بحق المواطنة (المصريين) والانتماء للبلد والولاء للوطن .
* **الطريقة الثانية** : الامكانية المالية أى القدرة على دفع الثمن فورا ونقدا وعدا تطبيقا للمنافسة المفتوحة .

نحن اذن أمام مشترين محتملين طبقا للترتيب الأول وهم :

١ - المديرون

٢ - العاملون من الموظفين والعمال .

٣ - الموردون .

٤ - العملاء المستهلكون للسلعة أو المنتفعون بالخدمة .

٥ - الجمهور العريض من المواطنين من صغار الملاك المصريين أصحاب الأسهم تأسيسا للرأسمالية الشعبية وتوسيعا لقاعدة الملكية الذى تستهدفه سياسة الخصخصة .

٦ - كبار المستثمرين المصريين من رجال الأعمال .

٧ - المستثمرون العرب الذين يفضلون الاستثمار فى مصر لعوامل الجذب المتزايدة عندنا .

٨ - الشركات والمستثمرون الأجانب وبالذات الذين لهم سابق خبرة فى نشاط المشروع المباع ولديهم التكنولوجيا المتطورة .

٢ - المدخل التقييمى :

يستهدف هذا المدخل الحكم على تنفيذ سياسة التخصيصية وذلك من خلال تقدير الكفاءة وتقييم الفاعلية ، وسوف نكتفى هنا بالبحث عن إجابات لثلاث تساؤلات عن : تفادى الخصخصة العمياء ، وتحرير إدارة الشركات الجديدة ، وحوافز طبقة المنظمين من رجال قطاع الأعمال العام .

*** كيف نتفادى الخصخصة العمياء ؟**

المقصود بالخصخصة العمياء هى تلك السياسة التى تفتقر الى التقييم الصحيح لآثارها الايجابية والسلبية وبالذات التقييم الميدانى للأداء الفعلى للشركات قبل خصخصتها.

الخصخصة العمياء نابعة من موقف ايديولوجى عقائدى معاديا للملكية العامه ، تماما مثل الموقف الأيديولوجى الشيوعى أو الاشتراكى المعادى للملكية الخاصة ، أنها ترى أن المشكلة تكمن فى الملكية وأن مجرد التحول الى الملكية الفردية يعنى تحسن الآداء متجاهلين تماما أن القطاع الخاص يعانى كثيرا فى بعض الأحيان والحالات من الادارة السيئة والآداء الهزيل .

*** هل تفلت الشركات القابضة من قبضة الوزير ؟**

أشك فى ذلك .. عملا بالقول المأثور .. أنا أشك فأنا موجود ـ أو بالأحرى أنا أشك فأنا مهموم .. بشجون القطاع العام فى بلادى شأنى شأن أى مواطن مصرى .

صحيح أن رئيس الوزراء قد طالب حسبما رددت الصحف ـ فى اجتماعه بأعضاء الشركات القابضة بضرورة التحرر من سيطرة الوزراء الا أن التخوف من صعوبة تطبيق هذه النصيحة نابع من عدة اعتبارات :

أولها : الميراث الثقيل من الثقافة المركزية اداريا ونفسيا فى مصر حتى أن البعض من المسئولين فى قطاع الأعمال يظلون لفترة طويلة قادمة على عادة اللجوء الى التليفون أو الاتصال الشخصى لاستطلاع رأى المستوى الأعلى أو الوزير .

ثانيها: أنه لايتوقع أن يتنازل كبار المسئولين بسرعة عن سلطاتهم الوصائية وصلاحياتهم الواسعة التى درجوا عليها ومن هنا ترددت فى أوساط قطاع الأعمال العام عبارة ضرورة التشاور مع المستويات العليا.

ثالثهما: أن حتمية ممارسة المساءلة العامة ستظل مسألة لصيقة بقطاع الأعمال العام طالما أنه خاضع للملكية العامة أى ملكية الدولة كليا أو جزئيا بعيدا عن الخصخصة حيث أن حق الدولة فى ممارسة الحقوق الطبيعية للملاك ــ ومن بينها الرقابة ،، مسألة بديهية .

المشكلة الحقيقية إذن ليست هى المفاضلة بين الرقابة والانفلات وانما هى فى أسلوب الادارة هل هى بالأمر والاجراءات أم الادارة بالأهداف والنتائج ، هذا هو الاختيار الصعب أمام شركات قطاع الأعمال العام لتسير قدما فى طريق الاصلاح الاقتصادى وهذا هو جوهر مشكلة الادارة فى الشركات العامة وهى التوفيق بين الاستقلال المالى والادارة وبين المساءلة العامة .

* **القادة الجدد لقطاع الأعمال العام .. كيف يعملون ؟**

ليس من المبالغة القول بأننا أحوج ما نكون الى جيل جديد من رجال الأعمال لقيادة القطاع العام فى مرحلة التحول نحو التمليك الخاص (الخصخصة) وهؤلاء المديرين الجدد ليسو بملاك أفراد ، ولابموظفين حكوميين .

لأول وهلة يبدو هناك تناقض صارخ بين لفظى " رجال الأعمال ، والقطاع العام " فالأولى يشير الى فئة من المنظمين معروف عنهم المبادرة والتجديد وحب المخاطرة والثانى يشير الى الجمود التنظيمى والادارة البيروقراطية الحكومية .

وبصرف النظر عن قنوات التعرف والاقتراب من هذه القيادات سواء كانت الجدارة الوظيفية أم الأهلية الادارية أم الخبرة الفنية أم الاختيار السياسى أم العلاقات الشخصية أم القرابة العائلية أم التعصب المهنى أم التمثيل القطاعى أم المكافأة كتتويج لنهاية الخدمة أم المحسوبية الوزارية فان مجموعة المعايير التى جرى الالتزام بها عند الإختيار تعتبر ضابطا ومقننا ضمنت غربلة أفضل وانتقاء أحسن للعناصر القيادية .

ولقد جاء تشكيل مجالس ادارة شركات قطاع الأعمال العام (القابضة والتابعة) ممثلا للخبرات المتعددة الاقتصادية والمالية والقانونية والفنية والادارية وهى بهذا التكوين التكنوقراطى تعبر عن درجة عالية من الخبرة المتخصصة ولكن عنصر حب المخاطرة — وهو أبرز صفات المنظمين فى مشروعات الأعمال ـ يظل تائها ومراوغا.

يبقى بعد ذلك أكبر التحديات التى تواجة هؤلاء المديرين الجدد ، فالمطلوب منهم خلال السنوات الثلاث القادمة ـ وهى فترة انتقالية قصيرة ـ التغلب على رواسب السلوك الادارى الحكومى وتخطى مجموعة العوائق التى توجد فى اطار المشروعات العامة .

٣ - المدخل الارشادى

*** من يقوم بجراحة " الزائدة العمالية " لشركات الأعمال ؟**

بداية نوضح أننا نتفهم ونتعاطف تماما مع مطالب الحركة العمالية الرافضة لتسريح أية أعداد من شركات قطاع الأعمال العام بسبب عمليات الخصخصة وتحرير القطاع العام ، ويمكن القول ان الجراحة لازمة وضرورية لأكثر من سبب .

من الثابت أن كل الدراسات تشير الى أن هناك تضخما ـ غير صحى ـ فى حجم العمالة المقيدة فى سجلات شركات الأعمال وبالتالى فى ظاهرة البطالة المقنعة ويتراوح تقديرها من ٣٠-٥٠٪ فى بعض الأحيان .

ويمكن القول أن العمالة الفائضة عن حاجة المشروعات العامة بعد الاصلاح الاقتصادى هى بمثابة " ظاهرة تذكارية " متبقية من مرحلة التخطيط المركزى والادارة والبيروقراطية للقطاع العام .

واحتقان أوضاع هذه العمالة الزائدة بعد الخصخصة قد يؤدى الى انفجار وتهديد الاقتصاد القومى المتوعك .. ولا أقول المريض الأمر الذى يملى حتمية اجراء جراحة ماهرة ودقيقة قبل استفحال الخطر ، وفى الأصل لايستطيع المريض أن يقوم بالجراحة لنفسه

حتى ولو كان طبيبا ، وهذا يعنى أن قطاع الأعمال العام لايستطيع أن يقوم بهذا الاجراء ذاتيا .

كما أنه يتعذر على أحد أقاربه الحميمين أن يقوم بالجراحة فقد تخونه أعصابه إشفاقا على المريض أو خوفا علية .. وبالمثل يتعذر على الادارة الجديدة للشركات القابضة والتابعة اتخاذ مثل هذا الاجراء للروابط الانسانية والاجتماعية التى تشدهم الى جمهور العاملين .

صحيح أن المشورة الطبية قد تكون صادرة من طبيب أجنبى وهو دكتور IMF أى صندوق النقد الدولى ولكن لايجب أن نعهد بالعملية اليه فقد يكون قاسيا على المريض ولايصلح لاجراء هذه العملية الا طبيب وطنى يأخذ فى اعتباره مجمل الظروف الاجتماعية والنفسية وملابسات البيئة الانسانية المحيطة أى أن هذا الاجراء قرار سياسى لابد أن يؤخذ فى المستوى الثانى لصنع القرار ، أى مجلس الوزراء ومجلس الشعب بالتنسيق مع جماعات المصالح وبالذات نقابات العمال وجمعية رجال الأعمال واتحاد الصناعات.

مثل هذا الطبيب السياسى الملائم هو الأدارى بالأعمال التحضيرية السابقة والمصاحبة للجراحة والتى تشمل :

١ - تمليك العاملين حصة من أسهم شركاتهم .
٢ - المعاش التيسيرى المبكر (فوق ٥٥ سنة)
٣ - التدريب التحويلى للبطالة المقنعة .
٤ - تشجيع بعض العاملين على التحول الى أصحاب مشروعات صغيرة .
٥ - امتصاص الفائض من مشروعات جديدة مغذية أو مكملة للصناعات القائمة .

يتبقى أخيرا الصعوبات التى يلزم أن يذللها الطبيب حتى يتسنى له اتمام الجراحة بنجاح ونجاة المريض.

*** من هو أصلح المديرين لقطاع الأعمال ؟**

قدمت أوراق ندوة جامعة هارفارد هيئة فولبرايت المشتركة لقيادات القطاع العام مجموعة من التمارين الادارية والأطروحات الفكرية الجديدة بالتجريب فى البيئة المصرية .

يقوم التصنيف على أساس محورين : محور الاختصاصات المتاحة للمدير ومحور نمط السلوك الادارى للمدير .

بالنسبة للأول : أى محور الصلاحيات الممنوحة للمدير ـ نجدها عالية جدا فى القطاع الخاص مقابل انخفاضها فى القطاع العام .

بالنسبة للمحور الثانى : أى محور نمط شخصية المدير فنجد المدير الاقتصادى والمدير السياسى .

المدير الاقتصادى :

هو ذلك المدير الملتزم عاطفيا بأهداف رجل الأعمال وباستثمار جهده فى متابعتها تحقيقا لأغراض المشروع العام ، ومن بينها المبيعات ، حصة الشركة من السوق ، الأرباح ، تنويع المنتجات أو الأسواق ، البحوث والتطوير .. الخ .

المدير السياسى:

هو ذلك القائد الملتزم عاطفيا باستثمار جهده فى متابعة الأهداف السياسية لمشروع قطاع الأعمال وتشمل الأهداف السياسية تقليل البطاله كبح الضغوط التضخمية الاستثمارية فى المناطق المتخلفة ، دعم الجماعات السياسية المهمة ، مساعدة الحزب الحاكم على البقاء فى الحكم .. الخ.

وهذان النموذجان يمثلان الحد الأقصى ولكن الحياة الواقعية تجمع أنماطا تتداخل مع بعضها البعض ولكن تظل تقدم لنا طرفا للتفكير حول القيادة فى شركات قطاع الأعمال العام.

ويمزج المحورين الرئيسيين : الاختصاصات التنظيمية بنمط شخصية المدير يمكن أن نخرج بعدة نماذج للمدير فى قطاع الأعمال العام ويفضل بصفة عامة المدير الاجتماعى ، وهو القائد المثالى لشركات قطاع الأعمال العام وذلك من الناحية النظرية طالما أننا نعتبر المشروع العام أداة للتغيير الاجتماعى والتنمية أكثر من كونه باحثا عن الأرباح .

المبحث الثانى : أسلوب أدارة أزمات التغيير الاجتماعى

أولا : مبادئ ادارة أزمات التغيير الاجتماعى

إن ادارة أزمات التغيير الاجتماعى ، تستهدف صهر المجهود الجماعى فى قالب واحد وعلى ذلك ، فان مدخل الادارة من خلال الأهداف يصبح محور الاهتمام الحقيقى الذى يسيطر على متخذ القرار عند مواجهته للازمات ذات الطبيعة الادارية باعتباره مدخلا منهجيا يوفر الالتزام اللازم للتعامل مع الأزمة ، ويكفل اعادة التوازن الى حالته العادية وفى ظل نظام للادارة كهذا ، فان العبرة ليست فى التعامل مع العوامل المحركة للازمة والتخفيف من أضرارها الآن ، ولكن العبرة فى الحيلولة دون حدوث أزمات مستقبلية مماثلة .

وتتمثل أهم مبادى ادارة أزمات التغيير الاجتماعى فى :

١ - تفويض السلطة :

إن سلطة القائد الادارى لمواجهة الأزمة ذات الطبيعة الادارية ليست هى السلطة بمفهومها التقليدى " الحق المخول له لاتخاذ قرارات تحكم تصرف الأخرين ، وانما هى السلطة المستمدة من الموقف ذاته ، هو صاحب السلطة وهو الذى يملى على القائد الادارى ما يجب عمله ، فهى التزام بهدف فى اطار من متطلبات الموقف .

وهذا يتطلب من القائد الادارى أن ينظر الى التنظيم على أنه ليس تنظيما ميكانيكا يعتمد على التسلسل الرئاسى (او التدرج الهرمى) ويقوم على مركزية السلطة ، وأن تفويضها الى المستويات الأقل يؤدى الى انتقاصها فى المستويات الأعلى ، وانما هو مصفوفة اختصاصات توضح دور كل فرد فى كل عملية من العمليات ، وأن تفويض السلطة يعنى زيادتها فى المستويات الأقل ودونما أى نقصان فى المستويات الأعلى .

٢ - عمل نظام متكامل للاتصالات وتبادل المعلومات :

تعتبر المعلومات العنصر الرئيسى فى استقرار كافة الاحتمالات المتوقعة من المتغيرات الحادثة بالقدر الذى يحقق الادراك الكامل لطبيعة الأزمة الادارية وحجم المخاطر الناجمة عنها واستكشاف كل البدائل المختلفة للتعامل مع العوامل التى تحركها ومن ثم درء اخطارها أو التخفيف منها .

٣ - الاهتمام بعنصر الوقت :

كذلك يلعب الوقت دور حيوى فى تحقيق الفعالية الادارية لمواجهة الأزمة ذات الطبيعة الادارية ، ذلك أن ادارته ليست ـ فى الواقع مسألة وقت ، ولكنها مسألة تفكير وسلوك وأولويات .. الخ ، أنها تعنى استخدام للمفاهيم والأساليب الادارية لتحقيق كفاءة استخدام أهم مورد لدى القائد الادارى ، بل وأندره على الاطلاق، ومن ثم وجب عليه إستخدامه على أنه استثمار محسوب ، أن نظرة القائد الادارى للوقت عند مجابهته لأزمة ذات طبيعة ادارية يجب أن تكون نظرة " مستقبلية " ولابد أن تترجم فى سلوكه وتصرفه الادارى عند تعامله مع الأزمة ، وبحيث تتضمن استعراضا لتصور المستقبل " البعيد والقريب " لكافة الاحتمالات والمتغيرات الحادثة والمسببة لها .

٤ - استخدام أسلوب الثواب والعقاب :

إن الالتزام " بهدف التصدى للأزمة ذات الطبيعة الادارية ودرء اخطارها والتخفيف من حدة آثارها " وروح الفريق " و " التأثير من خلال الفهم " والاحترام الذاتى والمتبادل من ناحية ، واستخدام الأسلوب المتوازن للثواب والعقاب : العصا للعقاب والجزرة للثواب ، من ناحية أخرى ، تمثل فلسفة التحفيز عند مواجهة الأزمة ذات الطبيعة الادارية .

٥ - التفكير الخلاق عند مواجهة الأزمة واتخاذ القرارات الفعالة :

إن التهيئة الفكرية الأساسية للقائد الادارى عند مجابهته لأزمة ذات طبيعة ادارية ، هى تحقيق أفضل النتائج وآداء ممتاز ، وليس مجرد آداء مقبول ، فمحور التركيز هنا لمواجهة الأزمة هو " التميز " ، والتميز ـ بالتعريف ـ هو عمل مميز وليس شيئا عاديا .. فالعبرة هنا ليست بالممكن ولكن كيف يجعل المستحيل ممكنا.

ثانيا : تحقيق التنمية الحضرية :

إن البشر هم الوسيلة للغاية فى عملية التغيير الاجتماعى ولمواجهة أزمات التغيير الاجتماعى يجب العمل على تحقيق معدلات مرتفعة من التنمية الحضرية للسكان ، وتثير تدهور معدلات التنمية الحضرية الناجمة عن الأزمات السابقة عدة قضايا ذات طبيعة مختلفة منها ما هو عمرانى واجتماعى وبيئى واقتصادى نتناولها فيما يلى :

أ - **القضايا العمرانية**

- مشاكل الاسكان العشوائى للفقراء ، والتكاثر الحضرى للأغنياء . والعلاقه بين الكثافة السكانية وسوء استعمال الأراضى .
- تبباين طاقة البنية الأساسية وسعة الخدمات الأساسية والكثافة السكانية بين الريف والحضر .
- غياب المسكن الصحى والآمن .

ب - **القضايا الاجتماعية أهمها :**

- الفقر والبطالة والزيادة السكانية بمعدل أعلى من معدلات التنمية .
- عدم الانضباط الاجتماعى.
- العلاقة بين ارتفاع معدلات التزاحم العالية والاسكان ، عدم الراحة / عدم توفر المسكن الملائم ، المعاناة للحصول على الاحتياجات الأساسية.

جـ - **القضايا البيئية أهمها :**

- الآثار السلبية لمشروعات تنمية قائمة بالفعل .
- الكوارث التكنولوجية والطبيعية .
- تدهور البيئة بسبب الفقر أو ندرة المرافق والخدمات .
- استنزاف الموارد بسبب التكنولوجيا غير أصلية ولا معاصرة .
- عدم قدرة الطبيعة على إستعادة توازنها .

د - **القضايا الاقتصادية أهمها :**

- أزمات ندرة الموارد .
- عدم توفر فرص العمل المنتجة المجزية فى بيئة آمنة .
- زيادة الصناعات الحضرية مما يسبب تلوث البيئة والحوادث الصناعية.

إن التأثير والتأثر بين جميع هذه المشاكل فى المدينة يسبب أزمات حضرية تنتهى بنكسة تنموية تصبح كارثة قومية ، وأصبح العمل على منع الأزمات الحضرية هو غاية القيادة السياسية .

٢ - دور التنمية المتواصلة فى مواجهة معضلات التنمية الحضرية :

أ - التنمية المتواصلة مانعة للهشاشية الحضرية :

يوجد ارتباط وثيق بين التنمية وكل من (البشر / السكان) ، و (البيئة / الطبيعة) فالبيئة مولدة للمواد والطاقة ، والمادة لا تفى ولا تستحدث ، وبالتالى كل انتاج ليس الا توليفا وتشكيلا وتحريرا لما يجده الانسان فى الطبيعة هبة الله الى البشر .

فالتنمية هى آلية تقسيم العمل بين الانسان العاقل الرشيد المستهلك وبين البيئة المنتجة ، وتنسج التنمية حول البشر حيث يحقق الرفاء الاجتماعى _ الرخاء الاقتصادى ـ والرضا للحاجات غير المادية ، فالتنمية حق لكل انسان .

إن عجز التقدم المادى والعلمى عن اسعاد البشر هو الاختلاف فى العلاقات بين كل من التنمية والبشر والبيئة ، فكل عنصر منهم هو السبب والمسبب فى احداث الأزمات والكوارث ، وأصبحت التنمية المتواصلة هى آلية التنسيق للحفاظ على درجة توازن واستقرار فيما بينهم والعمل على منع الكوارث والأزمات .

ب - التنمية المتواصلة : (بيئية / اجتماعية / اقتصادية)

هى القدرة على الفهم والاستجابة للاعتمادية المتبادلة بين مختلف النظم ، وتمكين الخدمات الاستراتيجية يعكس تلك الاعتمادية ، فهى فكرة بينية تعنى توازن العلاقة بين استهلاك البشر وبين انتاجية الطبيعة فهو البقاء ، أما شر الانسان والفقر وتلوث البيئة ، ونضب عدم قدرة الطبيعة على استرجاع توازننا لهو الفناء ، فالتنمية المتواصلة سياسة الدولة للحد من الأزمات والكوارث .

وهى أيضا فكرة اجتماعية وهو حق الأحفاد فى ثروات أوطانهم ، وهى أيضا فكرة اقتصادية وهو المشاركة فى التكلفة والعائد لكل جيل على قدر حاجاته ، فالتنمية تعنى التغيير ليس فقط فى حجم الانتاجية فحسب ولكن أيضا فى محتويات المخرجات ونوعياتها وتحت أى الظروف تنتج وليست بمعايير الجودة الشاملة فحسب بل الابتكار لمواجهة سوق المنافسة .

لذا تحتاج التنمية المتواصلة الحضرية الى مدخل متوازن يعتمد على معايير اقتصادية واجتماعية وبيئية ، لذا فان الاطار التحليلي للنقص المناعي من بؤر التلوث والأراضي الخطرة في الحضر التي تؤدي الى الكوارث يمكن تشكيلها حول المفاهيم الثلاثة للتنمية المتواصلة (مفهوم اجتماعي ، مفهوم اقتصادي ، مفهوم بيئي) .

١ - مفهوم اجتماعي :

يتحمل الفقراء والمناطق الفقيرة في المدينة النصيب الأكبر للكوارث البيئية ويضاعفها عدم وجود موارد مالية تمتص آثار الدمار أو امكانيات مادية تمكن عمليات النجدة والانقاذ لغياب التخطيط العمراني بتلك المناطق الفقيرة المتضررة وعادة في أراضي خطرة ، وهذا يوجب المشاركة الشعبية والتضامن واللامركزية في اطار غايات واهتمامات *ومساندة الدولة فاللامركزية وتعميق الديمقراطية قلب التنمية المتواصلة .*

٢ - مفهوم اقتصادي :

* تعتمد الفكرة على أن نمو السكان السريع ـ التحضر الزائد ـ يؤثر على مستوى المعيشة .

  مستوى المعيشة = حجم الانتاج ÷ عدد السكان

  وأيضا على تعريف دخل الفرد بأنه حد أقصى من ممتلكات يمكن للفرد أن صرفه خلال فترة زمنية معينة ويبقى ميسور الحال في نهاية الفترة كما في أولها

* كل من فكرة مستوى المعيشة ودخل الفرد تؤكد وجوب المحافظة على ثبات حجم المخزون ـ ثروة المدينة كمال عام ـ من الاحتياجات ليؤدي وظائف طوال فترة معينة ، تشمل هذه الوفرة من المخزون كل الاستهلاك الطبيعي والسعة البيئية لامتصاص الصدمات الطبيعية والأزمات التكنولوجية .

* يوجد وعي عام وادراك يقيني على وجود علاقة وثيقة بين كل من الفقر الحضري والتدهور البيئي ، ولهذا فالحاجة ماسة الى حساب الجدوى الاقتصادية ـ وتحليل التكلفة والكفاءة ـ لمشروعات منع وتخفيف الكوارث خلال تحسين وتطوير الاجراءات التنظيمية والادارية ، وآلية السيطرة ذات قاعدة ميدانية مثل السعر والضرائب وادارة محلية بالاضافة الى ايصال النمو الاقتصادي والانتاجي .

فالفكرة الرئيسية للتقييم الاقتصادى هى دعم الارادة السياسية لقرار الانفاق لتحسين البيئة لتخفيض احتمالات حدوث الكوارث الطبيعية النادرة الحدوث ذات شدة تدميرية عالية ، وتعيين أولويات مواقع نجدتها .

٣ - مفهوم بيئى :

يؤكد المنظور البيئى والحيوى للتنمية المتواصلة أهمية الوقاية المرنة والقدرة الفعالة للنظم الطبيعية والحيوية للملائمة والتكيف مع التغيير فالوقاية بالتعدد الحيوى تعطى النظم القدرة على استرجاع المرونة للوقاية من الكوارث الخارجية .

والفشل فى الحد من التدهور البيئى بسبب التدخل البشرى يضعف مناعة التحضر لمواجهة الكوارث الطبيعية والتكنولوجية (٥) .

ثالثا: دور الجهات الأمنية فى مواجهة أزمات التغيير الاجتماعى:

يقتضى حسن ادارة أزمات التغيير الاجتماعى على المستوى الأفقى تكوين فريق أو مجموعة عمل من كافة المتخصصين أمنيا وغير أمنى لممارسة حلقات العملية الادارية فيها ، تلك الحلقات التى تتكون من التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق وإصدار القرارات وحسن متابعتها بشكل يحقق الأهداف المرجوة منها .

وقد يتكون هذا الفريق من مسئول أمنى فى المجال الجنائى وفى المجال السياسى ، وثان فى المجال العسكرى ، وثالث فى الشئون السياسية ، ورابع فى المجال الاعلامى ، وخامس فى أعمال الرقابة والانقاذ ، وسادس فى مجال المفرقعات ،وسابع فى مجال التنسيق والاتصالات ، بالاضافة الى ضرورة وجود طبيب عام ، وأخصائى فى الدراسات النفسية ، بالاضافة الى غير ذلك من التخصصات الأخرى التى تستوجبها طبيعة الأزمة ونوعيتها وبالرغم مما تطلبه عملية الادارة من ضرورة وجود رئيس يتولى مهمة الاشراف بالكامل على فريق الادارة وتوجيهها لامكان الوصول الى القرار الرشيد فيها ، فإن اعتبار الرئاسة أو الأقدمية يجب ألا يكون هو الأساس لاختيار بقية عناصر فريق الادارة المختلفة ، بل يجب دائما الاعتماد على عنصر الكفاءة والمقدرة الشخصية بالدرجة الأولى فى كل مجال من المجالات .

وتهدف إدارة الأزمة أمنيا الى امكان توصل فريقها الى القرار الأمنى الرشيد القادر على تحقيق أقصى قدر من التوازن المقبول بين كافة المصالح المتداخلة والتى تعرضها تلك الأزمة لقدر من الخطورة التى تنال منها أو تعصف بها ، و هذا يتطلب الآتى :

١ - محاولة أحداث تـوازن معقول ودائم بين مقتضيات التشعب الأمنـى ومتطلباته المختلفة ، وبين اعتبارات التدخل الأمنى بضروراته المتباينة حتى لايطغى الأول على الثانى بشكل يحول فى النهاية دون امكان مواجهة الأزمات والتصدى لحلها. وإعداد برامج تدريبية متواصلة تهدف الى رفـع كفاءة كافة الأجهزة ومختلف الأفراد ، وذلك للنجاح فى إمكان التهيؤ الدائم لمواجهة الأزمات الأمنية ، والبعد عما قد يساهم فى وقوع الأجهزة والأفراد ضحية لأى مفاجأة .

٢ - الحرص على مدارسة الأزمـات التـى يشـهد الواقـع الأمنـى فـى الداخـل أو فـى الخارج بحسن إدارتها، ومحاولة تحليل كافة خطـوات ومراحل خطـة المواجهة إبتداء بالتنبؤ وانتهاءاً بقرار التصدى لحلها .

٣ - تعميق التعاون بين الأجهزة الأمنيـة فـى الدول المختلفة لتبـادل المعلومـات والخبرات وبشكل يقدر علـى امتداد عملية الاستطراق الأمنـى بين المجتمعات المختلفة ويساهم فى إمكان إجهاض الأزمات الأمنية قبل بدء أستشراء أخطارها

٤ - التمهيد لدراسة الأزمات الأمنية بجرعات مختلفة عبر سنوات الدراسـة بالكليات والمعاهد الأمنية والمدنية والمراحل التالية لها وفق برامج يتناسب كل منها مع مستوى التأهيل الأمنى اللازم إعداد الدارس له، وبشكل يجعله فى كل مرحلة من تلك المراحل قادرا تماما على إمكان التنبؤ بالأزمة ، والتهيئ للتعامل مع أحداثها وصولا للقرار الرشيد فيها .

٥ - إعداد برامج خططية للأزمـات النوعيـة المختلفـة يتم التدريب عليها فـى غرف عمليات خاصة للتدريب على إدارة الأزمات الأمنية بعد اختلاقها .
كأعداد خطة مثلا لخطف الطـائرات ، وأخـرى للكـوارث الطبيعيـة والصناعيـة، وثالثـة لتـأمين وحراسـة الشـخصيات الهامـه ، ورابعـة للتخريـب ، وخامسـة للتهريب ، الى غير ذلك من الأزمات المختلفة التى يتعـرض لهـا العمـل الأمنـى اليومى .

٦ - السـعى الدائم الـى اصطنـاع الأحـداث واختـلاق الأزمـات بشـكل ممـاثل تمامـا لظروف إرتكابها الواقعية ، ليتسنى إختبار مدى القدرة الأمنية على إنقاذ خطـط

المواجهة وإتاحة الفرص لإمكان التدريب عليها بشكل يفى بكافة الغايات ويساهم في تحقيق الأهداف .

٧ - إنشاء بنك أو مركز للمعلومات الأزماتية التى تساهم فى إمكان التعرف على ماهية الأزمات المتوقعة ، وبيان لدوافعها المختلفة ووسائل إنقاذها ، وطرق إتمامها ، وخطط إعدادها ، وطرق إرتكابها والأشخاص المدربين لها ، وهوية المنفذين لها ، وبدائل إتمامها .

٨ - وكذلك يجب العمل على إنشاء إدارة أمنية على مستوى عال من الخبرة والمعرفة تسمى مواجهة الأزمات يناط بها مهمة إدارة الأزمات الأمنية (٦).

المبحث الثالث : نماذج لإدارة أزمات التغيير الاجتماعى :

سيتم هنا معالجة بعض حالات إدارة أزمات التغيير الاجتماعى وتشمل هذه الأزمات مايلى :

أولا: أزمة الأمن المركزى (فبراير ١٩٨٦):

كان وراء هذه الأزمة العديد من الجذور الاجتماعية والاقتصادية والنفسية والسلوكية ، الأمر الذى أدى الى انفجارها بشكل مفاجئ ، ضمن مجموعة من الأسباب الاجرائية والتنظيمية والادارية .

ولقد اخفقت وزارة الداخلية وادارة الأمن المركزى وقتذاك فى مواجهة الموقف حيث كانت الأزمة فى حالة جيشان والجنود فى حالة هياج شديد وحشد جمعى (لاعقل ولا ضابط له) ولم يتم السيطرة على الموقف الا من جانب تدخل القوات المسلحة وبعد ذلك تم علاج الجوانب الانسانية والنفسية والاجتماعية للموضوع بالتدريج .

ثانيا : إضراب عمال الحديد والصلب عام ١٩٨٩ :

وذلك نتيجة لخلافات حادة بين أعضاء مجلس الادارة ، وعدم إتخاذ القرار المناسب بشأن المطالب العمالية من جهة ، وبين الحركة النقابية بالشركة من جهة أخرى وقد ترتب على ذلك انخفاض معدلات الأداء ، واعتصام العمال داخل الشركة وامتناعهم عن العمل وتعرض بعض المعدات للتلف خاصة عند اقتحام قوات الأمن المركزى للشركة (٧).

ثالثا : أزمة إغماء طالبات المدارس المصرية (أبريل ١٩٩٣):

سيتم دراسة هذه الأزمة بالتفصيل نظراً للإرتباك الذى صاحبها والهلع الذى إستشرى فى المدارس لقصور القدرة الادارية فى مواجهتها والكشف عن أسبابها ومعالجتها فور حدوثها .

فى يوم الأربعاء الموافق ٣١ مارس ١٩٩٣ وفى إحدى المدارس الإعدادية بقرية بويط بمحافظة البحيرة ، شعرت إحدى التلميذات بدوران وإعياء وسقطت على الأرض مغشياً عليها ، وكاد الأمر أن يمر بسلام مثلما يحدث كل يوم فى جميع مدارس البنات لأسباب فسيولوجية أو عضوية أو نفسية ، لكن لم تمر الأمور هكذا .. بل توالى سقوط الطالبات واحدة تلو الأخرى حتى بلغ مجموع الحالات عشرين طالبة ، مما مثل ظاهرة غير

مسبوقة سببت جزع المعلمون وهلع الطالبات وإرتباك طبيب الوحدة الصحية بالقرية مما دعاه الى تحويل الحالات الى المستشفى المركزى بالرحمانية .

وفى اليوم الثانى عاود الإغماء الغامض مهاجمة ستين طالبة أخرى فى مدارس القرى المجاورة ، ومر يوم الجمعة بسلام لكن أطل الوباء بوجهه المخيف على طالبات المدارس مرة أخرى يومى السبت والأحد بنفس المحافظة ، ولم يتوقف ذلك الحدث عند حدود محافظة البحيرة بل حدثت مفاجاه مذهلة فى يوم الاثنين (٥ أبريل) فالوباء عبر المحافظات ليصيب الطالبات فى احدى المدارس الاعدادية بمدينة الابراهيمية بمحافظة الشرقية ومنها إنتقل ليصيب أربع محافظات ثم ستة ثم إثنتا عشرة ثم خمسة عشرة محافظة على مدى عشرة أيام مخلفا أكثر من ثلاثة آلاف اصابة بين الفتيات .

وتبدأ النوبة باحساس الطالبات بالدوران والدوخة وزغللة فى العين ثمّ تتطور الى اغماء مفاجئ ويتوالى بعد ذلك سقوطهن على الأرض ، وتستمر هذه الحالة عدة دقائق (فى الغالب) ، وبعد الافاقة يكون الشعور العام هو صداعا ودوخة وآلاما بالبطن ورعشة واحمراراً بالعين ، وبفحص الطالبات فى المستشفيات وجد أن جميع الوظائف الحيوية للجسم فى النطاق الطبيعى ولم تسجل أية مظاهر مرضية تشير لتأثر أجهزة الجسم بأية أمراض عضوية .

وباجراء التحاليل المعملية لم يثبت اكتشاف أية أدلة للتسمم أو التعرض لأية مواد كيماوية أو ميكروبات .

لم يكن ما حدث للطالبات المصريات بدعة غير مسبوقة ، فقد حدثت أوبئة مماثلة له فى أماكن عديدة من العالم تطابق لدرجة كبيرة ما حدث لنا فى مصر لكن تميز الوباء المصرى عن كل الأوبئة المماثلة بالخصائص المنفردة الآتية :

١ - عدد كبير من الضحايا : أكثر من ٣٠٠٠ حالة .

٢ - زمن طويل : ١٢ يوما .

٣ - إنتشار واسع : خمسة عشر محافظة .

ففى الأوبئة المماثلة له عالمياً لم يتعد عدد الحالات بضعة مئات ولم يستمر زمن الوباء أكثر من ثلاثة أيام ولم ينتشر على الإطلاق خارج المنطقة الجغرافية التى ظهر بها ، وكان أكبر عدد قد تم تسجيله لحالات الهستريا الجماعية هو ١٠٠٠ مصاب أدخل منهم

ثمانية أشخاص فقط للمستشفى ووصف هذا الوباء فى حينة بأنه حدث فريد غير مسبوق من حيث الحجم (سترويننج وجراى ،١٩٩٠) فما هى الأسباب وراء إنفراد الوباء فى مصر بالخصائص السابق ذكرها؟.

والمتابع للأزمة وكيفية تطورها يمكن لـه أن يلحظ الدور الهام للصحافة فى تفاقم الأزمة بالاضافة الى أخطاء عدة فى إدارة الأزمة .

دور الاتصالات والصحافة فى تفاقم الأزمة :

تناولت الصحف أحداث الوباء منذ يوم السبت الأول بأوصاف تلقى فى روع القارئ إحساسا بالغموض والخطر الداهم ، والسرد التالى للكلمات التى إستخدمتها الصحف لوصف الحالة يبين ذلك وهى كما يلى :

غيبوبة	**غيبوبة كاملة**	**غيبوبة تامة**
غيبوبة مفاجئة	**الوعى المفقود**	**حادث الاغماء**
مرض غريب	**مرض عجيب**	**مرض غامض**
مؤامرة	**لغز محير**	**موجة مرضية**

وتكرار عرض الأوصاف السابقة على صفحات الجرائد اليومية أوجد مستوى عال ومتزايداً لجرعة من الشد العصبى والتوتر النفسى والقلق الجارف والخوف العارم والتهديد المسلط فوق رؤس الجميع ، ولم تستطع عقول الطالبات التعامل مع هذه الجرعة المتزايدة فانهار تحت وطأة الخوف من المجهول خاصة إذا كان المرض والسبب وحشاً أسطورياً يهدد الوعى بطريقة غامضة وبفاعل غامض لايستطيع أحد الدفاع عن نفسه أو يقى شره .

ويمكن القول حينئذ أن وباء الاغماء الجماعى لطالبات المدارس المصرية قد أسفر عن إكتشاف وسط جديد يمكن أن ينقل العدوى ليضاف من الآن للقائمة التقليدية الثابتة منذ عشرات السنين فى المراجع الطبية وهو العدوى المنقولة عن طريق وسائل الاعلام أو عدوى الصحافة .

وعند الكلام عن حالة مرضية تنتقل بالايحاء ومفعولها نفسى بحت فان جرعة الخوف التى تتلقاها العقول والمشاعر فى مفهوم الطب النفسى تماثل جرعات المادة السامة التى تتلقاها الأجسام فى مفهوم الطب الجسمانى (٨).

رابعا: إدارة وزارة القوى العاملة لأزمة العمالة المصرية العائدة من العراق والكويت (١٩٩٠-١٩٩١):

عقب غزو العراق للكويت فى أغسطس ١٩٩٠ عادت أعداد كبيرة من العاملين المصريين من كل من العراق والكويت وصلت جملتهم الى أكثر من ٣٦٠ ألف نسمة وقد نجم عن ذلك العديد من المشكلات فى مقدمتها :

* مشكلة نقل هؤلاء العاملين من الأماكن الطاردة لهم الى أرض الوطن سواء عن طريق البر أو البحر أو الجو .
* مشكلة استقبال العائدين وحصرهم وتصنيفهم .
* مشكلة حصر وتسجيل مستحقات هؤلاء العاملين وحصر خسائرهم .
* مشكلة استيعاب العمالة العائدة وتدوينهم فى سوق العمل المصرى .

وبالرغم من أن نسبة العائدين تمثل نسبة صغيرة من جملة قوة العمل فى مصر فى ذلك الوقت ، الا أن ذلك الرقم (٣٦٠ ألف تقريبا) له وزنه ودلالته فيما يتعلق بقضية البطالة فى مصر فهو قطعا يضيف أعباء اضافية الى الأعباء التى يئن منها الاقتصاد المصرى .

لذا فان وزارة القوى العاملة كانت مدركة تماما أبعاد هذا الموقف ليس من وجهة النظر الجزئية فحسب بصفتها قضية عادلة وملحة ولكن بالنسبة أيضا لكيفية التعامل معها فى إطار بقية القضايا الاقتصادية والاجتماعية .

وقد تعاملت الوزارة مع هذه الأزمة بأسلوب علمى ورؤية ثاقبة وآليات مرنة حتى أمكن احتواء هذه الأزمة واستيعاب آثارها كما يتبين من العرض التالى الذى يركز على المحاور الرئيسية التالية :

١ - قامت وزارة القوى العاملة بعدة إجراءات هامة فور الغزو العراقى للأراضى الكويتية وتتلخص هذه الاجراءات فى الآتى :

أ - تشكيل غرفة عمليات مجهزة بوسائل الاتصال الحديثة لمتابعة وتقييم الموقف أولا بأول .

ب - تشكيل لجان لاستقبال العائدين فى كل من منفذ نويبع والسويس بهدف التيسير على العمالة العائدة وتذليل إجراءات دخولهم .

جـ - تشكيل لجنة لاستقبال العائدين من منفذ ميناء القاهرة الجوى .

د - تصميم نموذج لحصر وتسجيل العائدين وكذلك متعلقاتهم ومن دراسة الوزارة لاستمارات ونماذج الحصر التى قام العائدين باستيفائها تبين أن العمالة العائدة يمكن تصنيفها الى خمس مجموعات رئيسية :

المجموعة الأولى :

عمالة كانت ومازالت مرتبطة بأعمال فى جهات مختلفة فى مصر .

المجموعة الثانية :

عمالة كانت مرتبطة بأعمال فى جهات مختلفة فى مصر وانقطعت صلتها بجهة العمل بسبب الاستقالة أو الفصل من العمل .

المجموعة الثالثة :

عمالة لم تكن مرتبطة بأى عمل فى مصر قبل سفرها للخارج وتضم هذه المجموعة الخريجين الجدد من مرحلتى التعليم العالى والمتوسط الذين يتقدموا للعمل عن طريق وزارة القوى العاملة مع دفعات تخريجهم، ويمثل هؤلاء نسبة كبيرة من العائدين والذين يقدر عددهم بحوالى ٥٠ ألف مواطن ، وتعتبر مشكلة هذه الفئة قضية ملحوظة قد تثقل كاهل الموازنة العامة للدولة ولابد من الاستعانة بالمنظمات الدولية للمساهمة فى انشاء مشروعات تعمل على خلق فرص عمل منتجة لامتصاص أفراد هذه المجموعة .

المجموعة الرابعة:

أصحاب المهن الحرف الفنية وغالبيتهم كانوا يعملون فى القطاع غير المنظم كعمال البناء وغيرهم من المهن الفنية وهؤلاء يعانى سوق العمل الداخلى من نقص شديد فى فئاتهم وسوف تساعد عودتهم على إحداث نوع من التوازن النسبى التدريجى فى أجورهم وبالتالى فى تكلفة الأعمال الموكلة اليهم وهذا مردود ايجابى لعودة هذه الفئات مباشرة أعمالها داخل سوق العمل المحلية .

المجموعة الخامسة :

يضاف الى المجموعات السابقة مجموعة خامسة كانت تعمل أو لاتعمل لدى أى جهة من الجهات قبل سفرها للعمل بالخارج وتضم هذه المجموعة فئات ليست بالقليلة نسبيا من العائدين اتيحت لهم مدخرات لمساعدتهم على الدخول فى أعمال حرة ومشروعات استثمارية لحسابهم الخاص وعدم استعدادهم النفسى للانخراط فى سلك الوظيفة الحكومية أو غيرها .

هؤلاء أمامهم فرص الاستثمار التى تتوافر لهم سواء كانت مشروعات انتاجية أو خدمية أو استصلاح واستزراع الأراضى وما الى ذلك من أوجه الاستثمار المختلفة التى يمكن أن تتوافر للراغبين الجادين فى الدخول اليها .

٢ - تنظيم ندوة عن العمالة العائدة وكيفية استيعابها فى سوق العمل وذلك فى الفترة من ٢٥-٢٦ نوفمبر وقد قامت الوزارة بتنظيم هذه الندوة بالاشتراك مع الصندوق الانمائى للأمم المتحدة ومنظمة العمل الدولية ، وفى هذه الندوة تم مناقشة البحوث وأوراق العمل المقدمة من السادة الخبراء والمتخصصين من الجهات والوزارات والأجهزه والمراكز العلمية وتناولت الأوراق المقدمة الموضوعات التالية :

* العمالة العائدة وأثرها على توازن سوق العمل فى مصر .
* قضية العمالة المصرية العائدة (الأبعاد والحلول).
* العمالة العائدة وآثارها على الاقتصاد والمجتمع المصرى .
* هجرة العمالة المصرية وانعكاسات أزمة الخليج .
* عودة العمالة المصرية من الخارج وانعكاساتها المختلفة .
* الآثار المترتبة على عودة العماله المصرية ووسائل استيعابها .
* العمالة المصرية بالدول العربية .
* دور المشروعات الخاضعة لقانون الاستثمار فى استيعاب العمالة العائدة.

* استيعاب العمالة المؤهلة العائدة من الخارج .
* الخروج الكبير للمصريين من الخليج .
* قاعدة معلومات وزارة القوى العاملة .

هذا وقد انتهت هذه الندوة الى العديد من التوصيات تم نشرها فى حينها .

٣ - جهود وزارة القوى العاملة والهجرة فيما يتعلق بتعويضات حرب الخليج :
قامت وزارة القوى العاملة والهجرة باتخاذ الاجراءات اللازمة من اعداد وتجهيز استمارات تعويضات المصريين المتضررين من حرب الخليج، وتسجيلها على الحاسبات الآلية حفاظا على حقوقهم وإرسالها الى لجنة الأمم المتحدة للتعويضات بجنيف وذلك بالتعاون مع وزارة الخارجية .

٤ - بالنسبة لمستحقات المصريين العائدين أثناء حرب الخليج أى الحوالات الصفراء:
كانت تحويلات المصريين بالعراق تتم من خلال بنوك الرافدين ــ الرشيد ــ العربى الأفريقى فى القاهرة الا أنها توقفت منذ حرب الخليج نهائيا بسبب تجميد الأموال العراقية فى البنوك العالمية بناء على قرارات الحظر الصادرة من الأمم المتحدة ضد العراق .
وقد كان هناك رفض من قبل لجنة التعويضات لادخال هذه المستحقات ضمن مطالبات المتضررين لكن جهود وزارة القوى العاملة والهجرة ووزارة الخارجية والبنوك المعنية نجحت فى اقناع لجنة التعويضات لادخال جزء من التحويلات ضمن التعويضات وذلك من خلال تقديم دعوى للجنة القضائية الدولية التابعة للجنة تعويضات الأمم المتحدة التى بحثت دعوى مصر للحصول على مبلغ ٤٦٣ مليون دولار أمريكى وأصدرت تقريرا فى دورتها الثامنة عشر فى الفترة من ٩-١٣ أكتوبر ١٩٩٥ رفعته للجنة الأمم المتحدة للتعويضات والذى يتضمن امكانية بحث تحويلات المصريين بالعراق اعتبارا من ٢ يولية ١٩٩٠، وأوضحت اللجنة أن المدة الزمنية الفاصلة بين ايداع التحويلات بالدينار فى العراق وتسليمها بالدولار بالقاهره كانت تستغرق عادة مدة شهر وهو ما جعلت لجنة التعويضات تقرر قبول ادراج التحويلات من تاريخ ٢ يولية ١٩٩٠ضمن التعويضات المقررة بسبب حرب الخليج ومن المقرر أن تصرف من صندوق التعويضات التابع للأمم المتحدة بعد توفير السيولة من خلال عائدات البترول العراقى .

أما بالنسبة للتحويلات السابقة لـ ١٩٩٠/٧/٢ فقد أفادت اللجنة أنها تخرج من اختصاصها لكنها أقرت أحقية المصريين فيما يتعلق بتحويلاتهم وسيتم الصرف بعد رفع الحظر عن الأموال العراقية فى البنوك الدولية وعلى ضوء الاتصالات بين البلدين(٩).

مصادر الفصل الثالث

١ - د. السيد عليوه ، صنع القرار السياسى ،الهيئة العامه للكتاب ، القاهرة ، ١٩٨٨.

٢ - د. على الدين هلال ، مذكرات فى النظم العربية ، المحاضرات التى ألقيت على طلبة السنة الرابعة علوم سياسية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ١٩٧٩، ص ٢ .

٣ - حسنين توفيق ابراهيم ، مشكلة الشرعية السياسية فى الدول النامية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، القاهرة ، ١٩٨٥ ، ص ٣٤٨-٣٥٢.

٤ - إكرام بدر الدين ، أزمة التكامل القومى ، السياسة الدولية ، القاهرة ، العدد ٦٨، ابريل ١٩٨٢ ، ص ٤٧-٥٠.

٥ - لواء دكتور / فاروق محمود هلال ، نحو مدينة آمنة ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

٦ - لواء دكتور / أحمد ضياء الدين ، إدارة الأزمة الأمنية ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس ، القاهرة ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

٧ - د. السيد عليوه ، المنهج العربى فى ادارة الأزمات والطوارئ ، مؤتمر الادارة العربية وسط عالم متغير ، المؤتمر السنوى الخامس للتدريب والتنمية ، القاهرة ، ١-٢ ديسمبر ١٩٩٣.

٨ - د. أحمد رفعت عبد الغفار الكشميرى ، كارثة إغماء طالبات المدارس المصرية ، أبريل ١٩٩٣ ، أثر الطرح الصحفى على الأزمة ، المؤتمر السنوىالأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ،١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

٩ - وزارة القوى العاملة والهجرة ، تجربة وزارة القوى العاملة والهجرة فى مواجهة أزمة العمالة المصرية العائدة من العراق والكويت ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

الفصل الرابع

إدارة الكوارث الطبيعية

المبحث الأول : مفهوم ادارة الكوارث :

تعتبر محاولات الانسان التقليل من آثار الكوارث الطبيعية قديمة قدم الحضارة البشرية ذاتها .

وقد شهدت الحقبة الآخيرة على مستوى العالم حدوث العديد من الكوارث الطبيعية وكان أقرب هذه الأحداث بركان الفلبين وزلزال أكتوبر ٩٢ فى مصر وسيول جنوب فرنسا وايطاليا وعادة ما يصحب وقوع أى كارثة حدوث خسائر جسيمة فى الممتلكات والأرواح وتثبت السوابق أن حجم الخسائر المادية والبشرية يقل كلما زادت درجة الاستعداد لمواجهة الكوارث والأخطار وهذا ما دعى الأمم الى إعلان هذا العقد (العقد الدولى للتخفيف من آثار الكوارث الطبيعية).(١)

هناك أشكال عدة للكوارث التى تصيب الانسان ومن أمثلتها الزلازل، البراكين ، الفيضانات ، العواصف..الخ وقد أكدت منظمة الأرصاد الجوية العالمية بمناسبة اليوم العالمى للوقاية من الكوارث أن الكوارث الطبيعية فى مختلف انحاء العالم تسير فى خط بيانى متصاعد برغم التقدم التكنولوجى الحالى وأوضحت المنظمة فى تقرير لها أن الكوارث الطبيعية تسببت منذ عام ٧٠ فى مصرع ثلاثة ملايين شخص،إصابة حوالى مليار انسان بأضرار مختلفة الى جانب الخسائر المالية التى قدرت بنحو ٨٠ مليار دولار .

سجل التقرير حدوث ٢١٣ كارثة طبيعية عام ٩٥ فقط من بينها زلزال كوبيه فى اليابان الذى تسبب فى مصرع ٦٣٠٠ شخص وأسوأ فيضانات تشهدها كوريا الشمالية وتايلاند ولاوس منذ ٣٠ عاما .

وأن ربع سكان الارض حاليا يعيشون فى مناطق معرضة للخطر ولاسيما فى الدول النامية حيث يعيش ٧٠٪ من سكان هذه الدول فى مساكن عشوائية فوق أراض معرضة للخطر مثل السهول والهضاب القابلة للانهيار .

أولا: تعريف الكوارث الطبيعية :

هناك عدة تعريفات للكوارث نذكر منها :

١ - الكارثة هى حادثة محددة زماناً ومكاناً ينتج عنها تعرض مجتمع بأكمله أو جزء منه الى أخطار شديدة مادية وخسائر فى الأرواح وتؤثر على البناء الاجتماعى بإرباك حياته وتوقف توفير المستلزمات الضرورية لإستمرارها .

٢ - الكارثة هى الحالة التى تتحقق عندها فشل أعضاء كثيرين فى أى نظام إجتماعى عن الحصول على الخدمات والضرورات اليومية من هذا النظام .

٣ - تعريف المنظمة الدولية للحماية المدنية " الكارثة هى حادثة كبيرة ينجم عنها خسائر كبيرة فى الأرواح والممتلكات وقد تكون طبيعية مردها فعل الطبيعة ، وقد تكون صناعية أو كارثة فنية مردها فعل الانسان سواء كان إرادياً أو لاإراديا، وتتطلب مواجهتها معونة الحكومة الوطنية أو على المستوى الدولى اذا كانت قدرة مواجهتها تفوق القدرات الوطنيه .

٤ - الكارثة : تعنى نشوب موقف طارئ ومفاجئ أفرزته البيئة الداخلية والخارجية للنظام ويتضمن تهديداً للقيم والمصالح الجوهرية للدولة أو المنظمة أو المشروع.

تعريف إدارة الكارثة:

تعنى إدارة الكارثة التعامل مع العناصر المكونة لها والأطراف الداخلة فيها وضرورة إتخاذ قرارات سريعة فى مواجهة موقف طارئ تحت ثلاثة ضغوط حادة هى :

١ - ضيق الوقت

٢ - التهديد النابع من وجود خطر مميت تتداعى عنه أحداث قاتلة

٣ - عدم توفر المعلومات الكافية مما يؤدى الى عدم التأكد .

وأيا كان التعريف الذى يمكننا أن نأخذ به فإن الكارثة عباره عن ظاهرة تحمل عدة خصائص هى:

١ - مصدر الخطر يمثل نقطة تحول أساسية فى أحداث متتابعة .

٢ - تسبب فى بدايتها صدمة مما يضعف فرص الفعل المؤثر والسريع لمجابهتها.

٣ - تصاعدها المفاجئ يؤدى الى درجة عالية من الشك فى البدائل المطروحة لمجابهه الأحداث المتلاحقة ، نظراً لندرة المعلومات والإمكانات .

٤ - تمثل مجابهة الكارثة تحدياً للنظام السياسى والإدارى نظراً لتهديدها لحياة الإنسان وممتلكاته .

٥ - مواجهة الكارثة يمثل خروجاً على الأنماط التنظيمية المألوفة وتحتم إبتكار نظم تمكن من استيعاب الظروف الجديدة المترتبة على المتغيرات المفاجئة ـ وهو ما يمكن أن نطلق علية " المنظمة الموقفية ".

٦ - تتطلب مواجهة الكارثة حسن توظيف الطاقات والقدرات فى إطار تنظيمى يتسم بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة التى تؤمن التنسيق

ثانيا: التحديات التى تفرضها الكوارث الطبيعية :

تنبع التحديات التى تفرضها الكوارث من طبيعتها المفاجئة وما ينتج عن ذلك من صعوبة التنبؤ بها وبحجمها وأبعادها ، فهى ظاهرة إفتراضية يصعب التنبؤ بها .

وتقتضى طبيعة الكارثة نهوض مؤسسات عديدة بنشاطات متنوعة ممايستوجب الخروج على النمط اللتقليدى لعمل المؤسسات الادارية فى المجتمع .

ويمكن إيجاز أهم التحديات فيما يلى :

١ - التحدى المؤسسى: والذى يتمثل فى عدم عناية الدول بانشاء مؤسسات متخصصة فى إدارة الكوارث نظراً لعدم القدرة على التنبؤ بمتى وأين ستظهر هذه الكوارث ونتيجة الإفتراض بأن الكارثة سوف لاتحدث فى المستقبل المنظور.

٢ - توزيع الاختصاصات فى مواجهة الكوارث بين الحكومة المركزية والإدارات الاقليمية والمحلية.

٣ - طبيعة التشريعات القومية اللازمة لتخفيف حدّة الكوارث والإجراءات التمرتبة على عدم التقيد بها من قبل الإدارات المحلية .

٤ - تحديد أفضل الطرق لتقديم العون والمساعدة للمتضرريين .

٥ - طرق توعية الرأى العام بمخاطر الكوارث وكيفية الحد منها .

٦ - تدريب كوادر على عمليات الانقاذ والاغاثة وتوصيل المعونات للمنكوبين(٢) .

ثالثا : مراحل مواجهة الكارثة :

١ - **تلطيف حدة الكارثة وهى إجراءات تتخذ قبل حدوث الكارثة ومنها :**

أ - وضع السيناريوهات المحتملة للمخاطر المتوقعة .

ب - الاحتفاظ ببيانات المسئولين على مختلف المستويات المطلوب الاتصال بهم فى حالة الانذار بوقوع الخطر .

جـ - تحديد بيانات المنشآت والمناطق المطلوب إنذارها .

د - تحديد المسئولية عند اصدار الأمر بالانذار طبقاً لنوع الكارثة .

هـ - تحديد أسلوب التصرف المطلوب من المواطنين عند تلقى الانذار .

و - تحديد مطالب الامكانيات البشرية والمادية اللازمة للتعامل مع الحدث .

ز - حصر الامكانيات المتواجدة للتعامل مع الكوارث المتوقعة .

ح - تحديد أسلوب استكمال النقص فى الامكانيات الحالية .

ط - وضع أو تعديل القوانين الحالية بما يساعد على سرعة التعامل مع الكارثة فور وقوعها .

٢ - المجابهة أى تسيير عملية المجابهة بالشكل الذى يمكن من التحكم فيها وذلك من خلال :

أ - الانذار الفورى للمناطق المعرضة للخطر .

ب - الابلاغ الفورى للجهات المشاركة فى التعامل مع الحدث .

جـ - استدعاء المسئولين عن إدارة الموقف .

د - حصر الامكانيات المتوافرة (المادية والبشرية) على المستوى المحلى ومستوى الدولة للتعامل مع الكارثة وتحديد اماكن وجودها ونسبة الصلاحية فى كل منها .

هـ - تنفيذ خطط المناورة بالامكانيات المتاحة بما يتناسب مع حجم التدمير الناتج عن وقوع الكارثة .

و - تحديد المطالب من المعونات والجهات الخارجية لدعم خطط المواجهة مع أهمية تشجيع الجهود التطوعية فى هذه المرحلة .

ز - تنفيذ الخطط المعدة مسبقاً لاستقبال وتوزيع المعونات ، خاصة الواردة من الدول الخارجية .

٣ - إعادة التوازن :

تهدف مرحلة إعادة التوازن الى وضعه الطبيعى أو الى نحو أفضل بطريقة محددة ومنظمة ومحسوبة . ويكون الاهتمام فى هذه المرحلة بوضع خطتين : الأولى قصيرة الأمد تعين فى تحقيق الحد الأدنى من إعادة الحياة فى المنطقة الى وضعها الطبيعى بتوفير المأوى المؤقت وتسيير الخدمات الأساسية ، والثانية : خطة طويلة الأمد ، قد تمتد لسنوات ، لإعادة التوازن للمنطقة على النحو الذى كان عليه قبل وقوع الكارثة أو بدرجة أفضل .

٤ - التعلم من خلال تقويم مرحلة مجابهة الكارثة للافادة من العبر المستقاة من الكارثة فى زيادة كفاءة وفعالية التدابير والنظم التى تقلص الاحتمالات المستقبلية لقابلية المنطقة للتعرض للكوارث المماثلة ، علماً بأن التدابير والنظم ذات الجدوى والفاعلية لاتنحصر فى التدابير الهادفة لدرء أو تخفيف الكارثة المحتملة فى المستقبل القريب ، إنما تهدف للحيلولة أو تخفيف حدة أية كوارث مستقبلية (٣).

رابعاً : إستراتيجية مواجهة الكوارث :

تتمثل العناصر الرئيسية لإستراتيجية مواجهة الكوارث فى درء الأخطار ووضع نسق تنظيمى فعال لمواجهة الكارثة وهى :

١ - درء الأخطار التى يمكن أن تنتج عن الكوارث :

ويتمثل ذلك فى البعد عن مواطن الخطر ، وذلك بالبعد عن مناطق الجبال البركانية ومجارى السيول ومجارى المياه الطبيعية والسهول الفيضية .

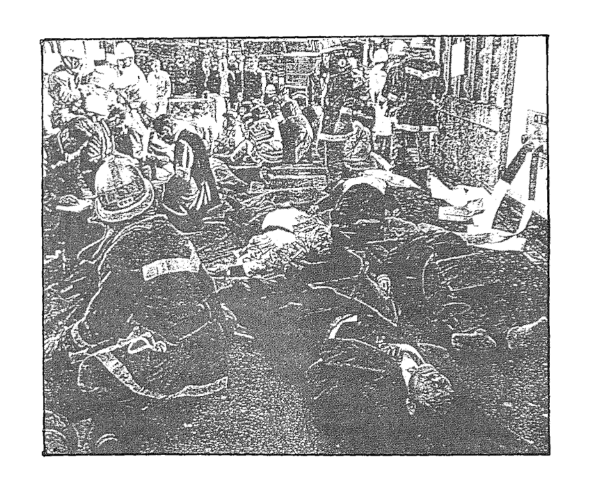
وقد يتصور البعض أن هذه مهمة سهلة لكن الواقع أنها تحتاج الى دراسةمن قبل مؤسسات الدولة والمراكز البحثية لتحديد مواطن الخطر وتوعية المواطنين بالبعد عنها حتى لايتعرضوا للكوارث فى المستقبل .

كذلك يتطلب الأمر إجراء دراسة قبل إنشاء أى مشروع للمؤثرات الطبيعية للموقع وإمكانية تعرضة للكوارث مثل الفيضانات أو البراكين والزلازل ، كذلك لوضع الاحتياطيات اللازمة لمواجهة التغيرات البيئية بما يجعل الأبنية وعناصر البيئة الأساسية قادرة على مواجهة تلك المتغيرات .

خلاصة القول أن درء الخطر يحتاج الى دراسة واعية تتمثل فى جوانب التخطيط والتنفيذ والتوعية والتوجية والتنسيق بين كافة الأجهزة الحكومية والشعبية لتأمين الحد الأدنى المطلوب من الأمان ، ووضع المعلومات والبيانات تحت تصرف جميع أجهزة الدولة وكل من يحتاج اليها حتى يمكنه إدراك ماهية وأبعاد الكارثة المحتملة مما يمكنه من اتخاذ التدابير المناسبة لتجنبها وتقليل آثارها .



آثار عمليات التفجير للإرهاب



إستخدام الغـازات السامة فى مترو أنفـاق اليـابان

٢ - وضع نسق تنظيمى لمواجهة الكوارث عند حدوثها وتقليل أضرارها .

هذا النسق التنظيمى يكون له عدة وظائف تتمثل فى :-

أ - تحقيق التكامل بين النشاطات المختلفة التى تستوجبها طبيعة الكارثة .

ب - وضع مناخ إدارى يقوم على التفاهم والوضوح وتفهم الاختصاصات ذات العلاقة سواء على مستوى الادارات أو على المستوى المركزى .

جـ - تحقيق درجة من المرونه فى مواجة الكوارث .

د - بناء شبكة من الاتصالات التى تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة.

هـ - تحقيق الكفاءة فى استقراء المستقبل بما يحقق الادراك الشامل لطبيعة الكارثة ويمكن من تحديد البدائل الممكنة لدرء أخطارها أو مواجهتها عند حدوثها .

و - توجية إهتمام المجتمع نحو المشاكل الرئيسية وكذلك توجية الأفراد والمجموعات نحو مراكز الخطر .

ز - تحقيق الفاعلية فى تنمية العلاقات التبادلية والتكاملية مع فعاليات البيئة ذات العلاقة ، وتنسيق الجهود (١).

ونخلص من هذا الى أن الهدف من وضع نسق تنظيمى هو تحقيق التنسيق بين مختلف الأجهزة لدرء المخاطر ومواجهة الكوارث عند وقوعها حتى لاتضيع الجهود نتيجة الإزدواجية والرؤية الذاتية لكل منظمة على حدة سواء على المستوى المحلى أو الاقليمى أو الدولى .

٣ - إحتياجات التعامل مع الأزمات والكوارث الطبيعية :

يرتبط التعامل مع الأزماتً بتحديد الاختيارات التى يتعين على متخذ القرار أن يسلكها ويتعامل بها مع الأزمة ،الا أنه قبل هذه المرحلة عليه أن يعى جيداً مجموعة من المبادئ أو الوصايا حتى ينجح فى تحقيق هدف التغلب على الأزمة التى يواجهها وهى على النحو التالى :

(١) توخى الهدف

(٢) الاحتفاظ بحرية الحركة وعنصر المبادأة

(٣) المباغتة

(٤) الحشد

(٥) التعاون

(٦) الاقتصاد فى إستخدام القوة

(٧) التفوق فى السيطرة على الأحداث .

(٨) الأمن والتأمين للارواح والممتلكات والمعلومات

(٩) المواجهة السريعة والتعرض السريع للاحداث

(١٠) استخدام الأساليب غير المباشرة كلما كان ممكناً

يعتمد تطبيق هذه المبادئ على توافر روح معنوية مرتفعة ورباطة جأش وهدوء أعصاب وتماسك تام خلال أحرج المواقف وقدرة عالية على إمتصاص الصدمات ذات الطابع العنيف المتولدة من الأزمات الكاسحة فضلا عن ضرورة توفر جهاز إستخبارات كفء لتوفير المعلومات السكانية اللازمة والتفصيلية والدقيقة والحديثة والكاملة عن الأزمة وتطوراتها وعواملها ومن ثم التعامل معها فى اطار معرفة شبه كاملة .

-أهمية العنصر البشرى فى التعامل مع الكوارث الطبيعية :

لابد أن يتميز العنصر البشرى إبان التعامل مع الكوارث الطبيعية بمجموعة من السمات أهمها على الإطلاق الوعى والتعاون فلا بد من أن يكون الوعى ذو درجة عالية لدى الأفراد بطبيعة الكارثة وتداعيات الموقف ويكون الجهاز الاعلامى منوط بهذه المهمة قبيل الأزمة لان الأزمات والكوارث الطبيعية تحتاج لوعى عام كى يتم تقليل الخسائر كما أنها تحتاج أيضا لدرجة عالية من التناغم والتعاون والتنسيق بين الجهود كى يتم السيطرة عليها.

وجدير بالذكر أنه من المعلوم بالطبع أن وعى وحسن تصرف وإدراك العنصر البشرى للموقف يؤدى الى التقليل من خسائر الكوارث الطبيعية .

فريق إدارة الكوارث الطبيعية :

يختلف تكوين فريق ادارة الكوارث وفق كل كارثة ونوعها وشدتها وما اذا كانت تعمل على نطاق معين وأيضا حسب شدة القيود الحكومية المنظمة لنشاطها وكل ذلك يتوقف على طبيعة الكارثة ذاتها لذا فاننا نجد فرق ادارة الكوارث يضم فى عضويته :

أ - أخصائى قانونى :

عندما تقع الكارثة فمن الضرورى وجود شخص له خلفية قانونية بتبعات الكارثة ومايحدث إبانها .

ب - أخصائى بالعلاقات العامة :

لابد من وجود شخص له خبرة بالاتصالات يستطيع تفهم احتياجات المراسلين الصحفيين الذين يقومون بتغطية الكارثة وعند إعداد خطة الكارثة يقوم هذا الأخصائى بمراجعة جوانبها المتعلقة بالتصريحات والبيانات وعقد المؤتمرات الصحفية .

جـ - الخبراء الفنيون :

وهم أهم ما فى الفريق ولابد أن يكون له خبرة معرفية فنية متخصصة وخبرة عميقة وشخصية متوازنة ليحسنوا أداء المنظمة حينما تقع كارثة معينة .

د - أخصائى مالى :

على الرغم من أن الجانب البشرى يعد أكثر الجوانب أهمية فلاشك أن الكوارث العنيفة يترتب عليها ارتباك مالى شديد يصل الى حد الخراب لذا لابد من وجود مراقب مالى عند وقوع الكارثة ويقوم هذا الشخص فى المراحل المبكرة باعداد خطط الكوارث بتحديد مصادر التمويل اللازمة عند حدوث الأزمة .

هـ - أخصائى الاتصالات السلكية واللاسلكية :

إن الاتصالات أبان وقوع الكارثة تكون على قدر كبير من الأهمية لذا فان وجود هذا الأخصائى يقوم بالنسيق فى مجال الاتصالات بين الأخصائيين لمختلفى التخصصات وهذا يؤدى لمزيد من التنسيق فى مجالات ادارة الكارثة .

و - أخصائى الشئون العامة :

يكون هذا الأخصائى على دراية تامة بتعليمات النظام الادارى المعبر عن إتجاهات النظام السياسى فيما يتعلق بالمنهج الخاص بادارة الكارثة فهو يقوم بالاخطار عن الوقائع والأحداث كما يقوم بمراجعة خطة إدارة الكارثة لتحديد من سيقوم بالابلاغ والجهات التى يجب إبلاغها وصياغة التقارير التى ترفع للجهات المختصة (٤)

ز - رئيس الفريق :

وهو القائم بالتنسيق بين كل الجهود السابقة بصدد حل الكارثة وحسن التصرف فيها .

المبحث الثانى : النسق المصرى فى مواجهة الكوارث الطبيعة :

أولا : دور الدفاع المدنى فى مواجهة الكوارث :

١ - الهيكل التنظيمى للدفاع المدنى :

بناء على نصوص القوانين والقرارا ت الوزارية المنظمة لمرافق الدفاع المدنى فى مصر ، وفى ضوء التطبيق العملى الواقعى فان ملامح الهيكل التنظيمى للدفاع المدنى فى مصر تتشكل على النحو التالى :

أ - مصلحة الدفاع المدنى هى الجهاز المركزى المسئول عن نشاط الحماية المدنية ومواجهة الكوارث فى مصر ، ويتبع وزارة الداخلية (قطاع الشرطة المتخصصة) ، ويرأسها مدير عام برتبة لواء .

ب - إدارات الدفاع المدنى بالمحافظات تتبع مديريات الأمن ، وتشرف عليها مصلحة الدفاع المدنى من الناحية الفنية ، ويقع عبء تمويل خطط الدفاع المدنى على عاتق المحليات .

جـ - المجلس الأعلى للدفاع المدنى ـ فى تشكيلة الحالى برئاسة السيد رئيس مجلس الوزراء ـ هو المختص برسم السياسة العامة للدفاع المدنى والتصديق على المشروعات والخطة المنفذة لتلك السياسة.

د - اللجنة الاستشارية للدفاع المدنى فى الصناعة يرأسها مدير عام مصلحة الدفاع المدنى ، وتضم مجموعة من الخبراء ومن ممثلى الجهات الفنية ذات العلاقات بأعمال الدفاع المدنى ، وتقدم المشورة الفنية فيما يعرض عليها من موضوعات .

وقد نص القرار الوزارى رقم ٢٠٩٢ لسنة ١٩٨٠ فى شأن إعادة تنظيم مصلحة الدفاع المدنى إنها تختص بالتفتيش على المنشآت الصناعية والمرافق والمبانى للتعرف على مدى تطبيق الاشتراطات الفنية والوقائية وتقديم المشورة الفنية فى هذا المجال ، وقد تعمق هذا الاختصاص بصدور القانون ١٠٧ لسنة ١٩٨٢ والقرارين الوزاريين المنفذين له ٢٠،١٩ لسنة ١٩٨٢.

كما نصت المادة ١٢١ من اللائحة التنفيذية لقانون توجيه وتنظيم أعمال البناء الصادرة بقرار وزير الاسكان رقم ٧٨ لسنة ١٩٩٣ على تقديم مشروع إبتدائى معتمد من

إدارة الإطفاء المختصة ضمن مستندات الترخيص للمباني، وذلك فى الحالات الآتية :

١ – المبانى المكونة من طابق واحد والتى تزيد مساحتها عن ٥٠٠٠ متر مربع .

٢ – المبانى المكونه من طابقين أو أكثر التى تزيد مساحتها عن ٢٥٠٠ متر مربع .

٣ – المبانى التى يزيد ارتفاع أرضية أعلى طابق فيها عن ٢٨ متر .

٤ – المبانى ذات الطبيعة الخاصة كالمنشآت الصناعية .

ومن هنا يتضح أن مجال عمل مصلحة الدفاع المدنى وإدارات الدفاع المدنى بالمحافظات يغطى الاقتصاد القومى بكامله ، فالاشتراطات والمتطلبات والمشورة الفنية التى تصدر عن المصلحة وعن الفروع الاقليمية للدفاع المدنى تترجم فى التطبيق الفعلى الى مئات الملايين من الجنيهات سنويا، وتؤثر على إستثمارات تقدر بعشرات المليارات من الجنيهات .

ومن البديهى أن مرفق الدفاع المدنى يمارس هذا الدور من خلال مكونه البشرى المتمثل فى الضباط المؤهلين فنياً ، وتتحقق أقصى درجات الجدوى الاقتصادية وأقصى كفاءة إستخدام للموارد من خلال توفير كوادر مؤهلة تأهيلا على أعلى مستوى ، وتتمتع بقسط وافر من المعرفة العلمية والخبرة فى هذا المجال التخصصى ، وهو ما تعمل بالفعل مصلحة الدفاع المدنى على تحقيقه ، الا أن الباب المفتوح بين مرفق الدفاع المدنى وباقى خدمات الشرطة الذى يسمح بانتقال الضابط من المجال واليه دون كثير إعتبار للتخصص والخبرة ، بالاضافة الى اضطراب خطط التدريب فى ظل هذه التدفقات المزدوجة الاتجاه يجعل من الصعب توفير الكفاءات التخصصية المحترفة باعداد كافية، وبالتالى ينعكس هذا بتأثير سلبى على الاقتصاد القومى .

٢ – مدى فعالية المجلس الأعلى للدفاع المدنى :

المجلس الأعلى للدفاع المدنى برأسة رئيس مجلس الوزراء ، ويضم اثنين وعشرين عضوا منهم عشر وزراء بالاضافة الى : رئيس أركان حرب القوات المسلحة ــ مساعد وزير الدفاع للدفاع الشعبى والعسكرى ــ رئيس الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ــ مدير مصلحة الدفاع المدنى ويختص المجلس بالآتى :

أ – وضع السياسات العامة للدفاع المدنى والتصديق على المشروعات والخطة المنفذة لها .

ب - تحديد مهام ومسئوليات الوزارات والهيئات والجهات القائمة على تنفيذ خطط الدفاع المدنى

جـ - مناقشة خطة عمل الدفاع المدنى وإصدار القرارات والتوجيهات اللازمة لتحقيق التعاون بين الأجهزة المبذولة .

د - مناقشة الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ خطة الدفاع المدنى .

٣ - مواجهة الكوارث فى ضوء التشريعات والقوانين القائمة :

مصلحة الدفاع المدنى بوزارة الداخلية هى الكيان المسئول بالدرجة الأولى فى ضوء القانون ١٤٨ لسنة ١٩٥٩ فى شأن الدفاع المدنى (والمعدل بالقوانين ٦٠ لسنة ١٩٦٥ ، ١٧٥ لسنة ١٩٨١، ١٠٧ لسنة ١٩٨٢) .

صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ١٣٢ لسنة ١٩٩٢ بتشكيل مجلس أعلى للدفاع المدنى برئاسة رئيس مجلس الوزراء وصدر قرار وزير الداخلية رقم ٢٠٩٢ لسنة ١٩٨٠ فى شأن اعادة تنظيم مصلحة الدفاع المدنى وتتضمن اختصاصاتها فى مواجهة الكوارث العامة والطبيعية .

* يشكل مجلس أعلى للدفاع المدنى بقرار من رئيس الجمهورية .
* تنشأ فى كل محافظة لجنة للدفاع المدنى تشكل بقرار من وزير الداخلية .
* تتولى المجالس المحلية بالمحافظات تنفيذ تدابير الدفاع المدنى التى يحددها قرار وزير الداخلية .
* مجلس المحافظة مسئول عن تنفيذ خطة الدفاع المدنى (داخل حدودها) .
* يتولى وزير الدفاع اختصاصات وزير الداخلية فى المناطق العسكرية (والمناطق التى تديرها القوات المسلحة)
* يتم تنسيق العلاقة بين سلطات الدفاع المدنى وبين القوات المسلحة بقرار يصدره وزيرى الداخلية والدفاع (القرار الوزارى رقم ٦٣ لسنة ١٩٨٣) .

كما صدر قرار وزير الداخلية رقم ٣٤٩ لسنة ١٩٨٦ بتنظيم العمل التطوعى فى الدفاع المدنى .

واقترح الاستاذ الدكتور محمود محفوظ رئيس لجنة الخدمات بمجلس الشورى تشكيلا للمجلس الأعلى للدفاع المدنى (الحماية المدنية) يضم ٢٣ وزيرا للوزارات المعنية (مقرره السيد اللواء وزير الداخلية) ويتبعة مجلس تنفيذى يضم ممثلين لعدد ٣٥ جهة حكومية ومقرره السيد اللواء مدير مصلحة الدفاع المدنى ويضاف للمجلسين مجموعة النشاط غير الحكومى من الهيئات والجمعيات الأهلية ، الاحزاب ، الهلال الأحمر والجهود الذاتية .

٤ – الرصد الوطنى الشامل لمخاطر الكوارث الطبيعية وأخذ ذلك الاعتبار فى خطط التنمية .

وقد نظمت الأكاديمية الانشطة التالية فى إطار ذلك المشروع :

* عقد المؤتمر الدولى لادارة الكوارث (طوارئ ٩٠) وهى الدورة الخامسة فى سلسلة مؤتمر طوارئ التى تعقد لأول مرة خارج الدول الأوربية وتضمنت لأول مرة كذلك جلسة خاصة عن الكوارث والطفولة (القاهرة ٢٤-٢٧ سبتمبر ١٩٩٠) .
* الدورة التدريبية المتقدمة عن إدارة الكوارث فى الفترة من ٢٩ سبتمبر – ٤ أكتوبر ١٩٩٠ بحضور ٣٨ متدربا .
* دورة تأمين المنشآت والحماية من الكوارث الصناعيه فى الفترة من ٢-٧ مارس ١٩٩١وحضرها ستون متدربا .

وساهم فى تقديم الماده العلمية للدورتين عدد من خبراء الأندرو والمتخصصين من العلماء المصريين الذين نقلوا معارفهم للسادة مسئولى الأمن والدفاع بالوزارات المختلفة والمحافظات الأكثر تعرضا للمخاطر وكذلك الباحثين بالمراكز البحثية والمعاهد العلمية المتخصصة(٥) .

ثانيا : دور القوات السملحة فى مواجهة الكوارث :

أ –امكانيات القوات المسلحة للمعاونة فى حالات الكوارث :

تملك القوات المسلحة الإمكانيات التالية للاستخدامها فى مواجهة الكوارث :

١ – تواجد قوة بشرية يتوفر لها كافة العناصر والتخصصات المدربة والمؤهلة للعمل فى معظم الأعمال الموجودة بالدولة .

٢ - توفر معدات فنية وهندسية وروافع يمكنها المشاركة فى معالجة الآثار الناتجة عن الكوارث بالتعاون مع الأجهزة المدنية .

٣ - يتوافر لدى القوات المسلحة وسائل نقل سريعة وملائمة لكافة الظروف لأعمال الانقاذ والإخلاء .

٤ - إمكانية إقامة معسكرات الايواء العاجل فى توقيت مناسب وكفاءة عالية وأيضا تقديم الوجبات الغذائية .

٥ - الوحدات الطبية الميدانية والمستشفيات العسكرية ويمكنها تقديم الاسعافات الأولية والعلاج الطبى المتخصص والعمليات الجراحية وأعمال الاخلاء الطبى فى الكوارث حيث تحتاج المستشفيات المدنية الى معاونة طبية تخصصية ومؤهلة من القوات المسلحة .

٦ - أجهزة معدات وورش سلاح الاشارة تحقق امكانية إقامة مواصلات سريعة فى منطقة الكارثة فى حالة تعطل وسائل المواصلات السلكية واللاسلكية بها وتقديم المعاونة الفنية للهيئة القومية للاتصالات السلكية واللاسلكية .

تسيطر القوات المسلحة على تنفيذ المهام السابقة من خلال مراكز قيادة مناسبة لكل حالة ولديها خطط مختبرة خاصة بكل حالة تم التدريب عليها مسبقا كذلك توجد خطط بديلة لمواجهة المواقف الطارئة الحادة فى الأحداث وتكون مراكز القيادة بمثابة العقل المفكر والمسيطر على أعمال أطقم الانقاذ بما يحقق تضافر جميع الجهود لنجاح تنفيذ المهام المختلفة .

مستويات تدخل القوات المسلحة للمعاونة / السيطرة على الكوارث :

١ - الكوارث البسيطة / المتوسطة بمبادرة وإمكانيات التشكيل التعبوى أو بناء على طلب المحافظة وبتصديق من القيادة العامة .

٢ - الكوارث الشديدة : بمبادرة وإمكانيات القيادة العامة أو بناء على توجيه القيادة السياسية تتولى القيادة العامه المواجهة / السيطرة على الحدث .

٣ - المناطق المنكوبة بامكانيات الدولة مجتمعة يكون المسئول عن السيطرة عليها رئيس الوزراء مع تفويض وزير الدفاع سلطات محصنة بقرار جمهورى .

الاجراءات العاجلة للقوات المسلحة لمواجهة الكوارث :

١ - يتم التنفيذ لكل أوبعض الاجراءات الآتية طبقا للموقف :

أ - تنفيذ طلعة استطلاع جوى للمناطق الواقع بها الحدث .

ب - سرعة تحقيق الاتصالات بمنطقة الحدث والحصول الفورى على المعلومات سواء من الجهات المدنية أو العسكرية .

جـ - مراجعة أماكن تواجد المخازن الخطرة داخل المدن والقرى الواقع بها الحدث أو القريبة منها واتخاذ إجراءات التأمين اللازمة .

د - تجهيز عناصر طبية لسرعة دفعها الى الأماكن المتضررة .

هـ - تجهيز عناصر نقل من إمكانيات هيئة الإمداد والتموين محملة بالاحتياجات جاهزة للدفع فى مكان الحدث بأوامر .

و - قيام الهيئة الهندسية بتجهيز معدات الرفع والنجدة وكسح المياه وإصلاح الطرق جاهزة الدفع بأوامر .

ز - تحديد الطرق البديلة ونشرها على الوحدات لاستغلالها فى أعمال الإمداد .

ح - تجهيز عدد ١-٢ طائرة للإشتراك فى أعمال الاغاثة .

ط - استغلال عناصر الشرطة العسكرية والمخابرات فى تأمين منطقة / مناطق الحدث وتأكيد المعلومات .

٢ - المعاونة بين الدفاع المدنى والقوات المسلحة :

أ - لسلطات الدفاع المدنى طلب معاونة القوات المسلحة بقرار يصدره وزيرى الدفاع والداخلية متضمنا واجبات القوات المسلحة إزاء الدفاع المدنى فى الأحوال العادية وكيفية تقديم هذه المعونة مع تحديد الأعمال التى تناط بالقوات المسلحة فى هذه الحالات.

ب - يعتبر اللجوء لمعاونة القوات المسلحة فى أعمال الدفاع المدنى احتياط ثالث فى حالة الضرورة القصوى التى تعنى عجز التنظيمات المحلية والمعونة المتبادلة عن مواجهة الحالة فى المنطقة المنكوبة أو عجز امكانيات التدخل السريع (احتياط ثان) عن القيام بانقاذ الأفراد وإطفاء الحرائق .

جـ - تتولى القيادة العسكرية فى هذه الحالة قيادة العمليات ووضع خطة العمل حيث يستفاد بإمكانيات القوات المسلحة المتمثلة فى مركز البحث والانقاذ ، القوات الجوية ، والمعدات الثقيلة ومعدات الاطفاء وذلك لمواجهة الموقف وسرعة السيطرة لإنقاذ المحصورين وتلافى اخطار سقوط المبانى وإخماد الحرائق .

كما يستفاد من إمكانياتها فى اعادة التعمير والأيواء .

ثالثا: الجهات الدولية المسئولة عن مواجهة الكوارث :

صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١١٩١ لسنة ١٩٨٤ بتشكيل لجنة لاغاثة الكوارث الخارجية فى وزارة الخارجية وتضم فى عضويتها كبار المسئولين التنفيذيين من الهلال الأحمر والشئون الاجتماعية ووزارة الخارجية وتجتمع دوريا لتقرير نوع وكمية الغوث المطلوب على الأخص من الأدوية والمواد الطبية ، فى حدود الميزانية المعتمدة فى وزارة الشئون الاجتماعية (بلغت نصف مليون جنية مصرى تجدد تلقائيا) لمواجهة الكوارث التى تحدث فورا ، وتستعين اللجنة بالامكانيات الحقلية والخبرة المتاحة لدى الهلال الأحمر المصرى كجهة أهلية ذات اتصالات دولية نشطة .

المؤسسات الدولية :

١ - إدارة الشئون الانسانية بجنيف (سابقا مكتب الأمم المتحدة لتنسيق اغاثة الكوارث)

أنشئ المكتب سنة١٩٧١ وبدأ ممارسة عملة سنة ١٩٧٤ بانشاء صندوق للمساهمات التطوعية بلغت حتى الآن ٤ بليون دولار (لحوالى ٣٨٠ كارثة) ، وتقوم (الاندرو) بتوفير المساعدات المطلوبة سواء عينية من مخزن مواد الاغاثة فى بيزا بايطاليا بالاضافة الى معونات نقدية عاجلة لاتتجاوز ٥٠٠٠٠ دولار ثم تتابع الادارة توالى عمليات الاغاثة حتى انتهاء الأزمة وبدأ العودة للحياة الطبيعية .

٢ - منظمة الصحة العالمية :

تختص أساسا بالكوارث الصحية حيث يتجه عملها الى توفير الرعاية الصحية فى معسكرات المتضررين والعمل على سرعة استعادةالمرافق لكفاءتها المعتادة أو تهيئة الوسائل البديلة لضمان صحة المواطنين .

وللمنظمة ٦ مكاتب تنتشر فى مختلف مناطق العالم الجغرافية لتغطى فيما بينها جميع بقاع الأرض كما أنشأت فى أفريقيا بعد موجات الجفاف التى أصابتها مركزا خاصا لعموم القارة للاستعداد والاستجابة للكوارث (EPR) مركزه أديس أبابا بمقر منظمة الوحدة الأفريقية .

٣ - صندوق الطوارئ لاغاثة الطفولة (اليونيسيف)

يعانى قرابة ٢٠٪ من الأطفال فى الدول النامية من الظروف الصعبة كالحروب والكوارث الطبيعية و الاستغلال و الاهمال ، وقد بلغت الوفيات منذ نهاية الحرب العالمية الثانية ٢٠ مليون شخص زادت بينهم نسبة المدنيين من ٥٪ فى الحرب العالمية الأولى الى ٩٠٪ فى السنوات الأخيرة وغالبيتهم من الأطفال ، كما أدت النزاعات المسلحة الى هجرة ٣٠ مليون شخص لاوطانهم واضطرارهم للزحف الى مناطق أخرى غريبة عنهم وغالبيتهم من النساء والأطفال ، وهناك ٤٠ دولة حيث تعمل اليونيسيف تعانى من الفتن الداخلية وعدم الاستقرار .

٤ - المفوضية العليا للاجئين (HCR) (عامة) ، وكالة الأمم المتحدة لرعاية اللاجئين الفلسطينيين (أونروا UNRWA)

٥ - المجلس العربى للطفولة والتنمية (اقليمة) هيئة غير حكومية .

أنشئ سنة ١٩٨٨ كمؤسسة تطوعية بالقاهرة حيث يمثل الأطفال دون السادسة عشر قرابة ٤٥٪ من اجمالى تعداد الوطن العربى ويتعاون المجلس مع كافة المؤسسات المعنية حكومية أو غير حكومية .

٦ - برنامج الأمم المتحدة للبيئة (نيروبى)

ويستهدف حماية البيئة ومكافحة التلوث بجميع أشكاله ولتجنب الكوارث البيئية عموما حفاظا على الثروات الطبيعية .

٧ - منظمة الأرصاد العالمية (فيينا)

تشارك فى التنبؤ بالكوارث المناخية من خلال صور الأقمار الصناعيه(متيوسات) وغيرة من الأقمار الخاصة ، وكذلك البرنامج العالمى للرقابة على المناخ .

وبالاضافة الى المنظمات الدولية السابقة نشير فيما يلى الى نماذج من المنظمات الحكومية فى بعض الدول :

أ - وحدات الاغاثة السويدية (Swedrelief)

اذ تسهم حكومة السويد بمبلغ ٨١٢ مليون كرون تقريبا فى أعمال الاغاثة والتخفيف من الكوارث على مستوى العالم ، وقد أنشئت هذه الوحدة سنة ١٩٧٨ من ١٥٠ فردا من الجنسين فى كافة التخصصات ويعملون فى فرق تبعا لمراحل الاغاثة المطلوبة ، ويتم اللجوء اليها من خلال تكليف الأمم المتحدة وكذلك يمكن الاستعانة بها من خلال الاتفاقات الثنائية مع الوكالة السويدية للتنمية الدولية (سيدا) .

ب - فريق الاغاثة اليابانى (JDR)

تكون الفريق سنة ١٩٨٦ من ١٧٠٠ فرد فى مختلف التخصصات يشكلون ٤ فرق متخصصة تبعا لمراحل الاغاثة المطلوبة وتمتلك عدة مخازن لضمان سرعة نقل متطلبات الاغاثة للمناطق المنكوبة (طوكيو ، سنغافورة ، المكسيك ، بيزا ، واشنطن) ومن مميزات هذا الفريق أنه يعد دورات تدريبية لاعضائة لتعلم لغات وقيم وأخلاقيات مختلف الدول وتقاليدها حتى تكون صلات أعضائه بأفرادها تتسم بالحرارة والاخلاص وسرعة التفاهم والتفاعل .

وكذلك هناك بعض المؤسسات الخيرية (غير الحكومية) مثل هوب ، كير الامريكيتان وكاريتاس ، هيئة الاغاثة الكاثوليكية ، اتحاد الكنائس العالمى ، هيئة الاغاثة الاسلامية وهى مؤسسات دولية أو إقليمية (٧).

المبحث الثالث : حالات عملية لادارة الكوارث الطبيعية فى مصر

أولاً : زلزال أكتوبر عام ١٩٩٢ :

* حدث بتاريخ ١٩٩٢/١٠/١٢ فى ج.م.ع. كارثة طبيعية وهى الزلزال الذى بلغت قوته وفقا لمقياس ريختر ٥،٩ ويعتبر هذا الزلزال ذو قوة تدمير متوسطة .
* أدى حادث الزلزال لحظة وقوعه الى إنهيار العديد من المنازل والمبانى والمنشآت الحكومية ووقوع العديد من الوفيات والاصابات بالمواطنين بمناطق القاهرة الكبرى والفيوم والمناطق المجاورة لها .
* وفيما يلى نوضح بيان بالخسائر الناجمة عن هذه الهزة الأرضية :

حصر الوفيات والاصابات والتلفيات

م	المحافظة	عدد الوفيات	عدد الاصابات	انهيار منازل	تصدع منازل	انهيار مبنى أو منشأة حكومية
١	القاهرة	١٨٦	٩٢٢	٨	٢٤٥٨	١٦
٢	الجيزة	١٢٨	٥٠٠	١٦	٢٣	٨
٣	القليوبية	٤٨	٧٨	–	–	٣
٤	الاسكندرية	–	–	–	١٧	–
٥	بورسعيد	–	–	–	–	–
٦	الاسماعيلية	–	–	–	٤	–
٧	السويس	–	–	–	٦	–
٨	دمياط	–	–	–	٧	–
٩	الشرقية	٥	٨	–	٦	١
١٠	الغربية	–	٨٨	–	–	٢
١١	البحيرة	–	٣	–	٤	١
١٢	الدقهلية	–	–	٣	٧	٦
١٣	كفر الشيخ	–	–	–	–	–
١٤	المنوفية	١	١٠١	–	٦٥	–
١٥	الفيوم	٣٧	٢٨٨	١٠	٢٣	–
١٦	بنى سويف	٧	٤٣	١٢	٨١	٢
١٧	المنيا	٧	٥	١	٣	–
١٨	اسيوط	–	–	–	–	–
١٩	سوهاج	–	–	–	–	–

م	المحافظة	عدد الوفيات	عدد الاصابات	انهيار منازل	تصدع منازل	انهيار مبنى أو منشأة حكومية
٢٠	قنا	–	–	–	–	اجزاء من محول كهرباء
٢١	اسوان	–	–	–	–	سقوط اجزاء من معبد كوم امبو
٢٢	البحر الأحمر	–	–	–	–	–
٢٣	الوادى الجديد	–	–	–	–	–
٢٤	مرسى مطروح	–	–	–	–	–
٢٥	شمال سيناء	–	–	–	–	–
٢٦	جنوب سيناء	–	–	–	–	–
٢٧	العاشر من رمضان	–	–	–	–	تصدع مبنى المجمع الحكومى
الاجمالى		٤٣٩	٢٠٣٦	٥٠	٢٧٠٤	٤٢

وفى مجال الابنية المدرسية تأثرت عدة مدارس بيانها كالتالى

م	المحافظة	اجمالىعدد المدارس
١	القاهرة	٤٧
٢	الجيزة	٧٢
٣	القليوبية	٧١
٤	الدقهلية	١٤٢
٥	الغربية	٨٠
٦	المنوفية	١٥
٧	دمياط	٧
٨	الاسكندرية	٢٦
٩	كفر الشيخ	٤٨
١٠	البحيرة	١٢٤

م	المحافظة	اجمالىعدد المدارس
١١	الشرقية	١٦٩
١٢	بور سعيد	٢
١٣	الاسماعيلية	٤
١٤	شمال سيناء	٣
١٥	جنوب سيناء	٣
١٦	الفيوم	٩٣
١٧	بنى سويف	٧٤
١٨	المنيا	٨
١٩	اسيوط	٩
٢٠	سوهاج	٦١
الاجمالى		١٠٥٨

* وبدراسة التأثيرات التى أحدثها الزلزال للأغلبية العظمى من المحافظات على مستوى الجمهورية يتضح أنه أصاب العديد من المحافظات وفى آن واحد بخسائر بشرية ومادية كبيرة تطلب سرعة التدخل والسيطرة بالاضافة الى الفزع الكبير الذى أصاب الشعب المصرى نظرا لعدم تعرض الجمهورية لزلزال بهذه القوة منذ فترة كبيرة ، علاوة على ذلك انقطاع وسائل الاتصال التليفونية وتكدس فى حركة المرور الذى شكل عائقا فى سرعة انتقال معدات الانقاذ .

- **ادارة الكارثة :**

١ - فور وقوع الزلزال انعقد مجلس الوزراء برئاسة السيد الدكتور / رئيس مجلس الوزراء وظل بحالة انعقاد مستمر حتى انتهاء جميع اجراءات القيادة والسيطرة التى اتخذت لمواجهة الآثار الناتجة عن الزلزال طبقا لتوافر المعلومات الدقيقة عن حجم الخسائر الناتجة عن الزلزال وأماكن وقوعها والامكانيات المادية والبشرية المتاحة محليا ومدى كفايتها لتحقيق السيطرة المطلوبة من خلال قيادات المحليات التى وقعت بدائرتها الحوادث الناجمة عن الزلزال وتحريك فرق الدفاع المدنى لموقع هذه الحوادث وكذا الجهات المسئولة عن المرافق بالمحافظات .

٢ - **دور وزارة الدفاع فى مواجهة الكارثة :**

* قامت باتخاذ الاجراءات اللازمة فى مجال إيواء الذين تم اخلاء مساكنهم من حيث توفير أماكن الاقامة والمبيت والمدارس ودور الشباب والاندية وتم التنسيق بين الأجهزة المحلية والقوات المسلحة لإقامة مناطق إيواء تتوافر بها كافة الخدمات المطلوبة للإقامة والمعيشة فى وقت قياسى بالاضافة الى توفير الغذاء الكافى بمعونة القوات المسلحة وكافة الوزارات والجهات المعنية الأخرى بالتنسيق الذى تم بينها من خلال القيادات المسئولة عن متابعة الموقف .
* كما قام مجلس الوزراء بتشكيل لجان على مستوى المحافظات بالتنسيق مع القوات المسلحة لمعاينة العقارات التى يخشى من سقوطها لبيان مدى سلامتها .

٣ - **دور الدفاع المدنى فى مواجهة الزلزال :**

* فور وقوع الزلزال تلقى الدفاع المدنى العديد من البلاغات المختلفة من انهيارات وتصدعات بالمنازل وحرائق ببعضها نتيجة الانهيارات ـ تم على الفور دفع وحدات الدفاع المدنى لمواقع هذه الحوادث للابلاغ عن حجم الخسائر الكائنة والقيام بعمليات الانقاذ والاخلاء واطفاء الحرائق وأكثر هذه الحوادث جسامة حادث انهيار عمارة مصر الجديدة البالغ ارتفاعها أربعة عشر طابقا بميدان هليوبوليس فى الساعة ٣,١٠ مساء ١٩٩٢/١٠/٢٢م ولحدوث الانهيارات بصورة مفاجئة فقد كان غالبية شاغلى المبنى متواجدين به بالاضافة الى العاملين والمترددين على المحلات التجارية الواقعة ببدروم المبنى والطابقين الأرضى والأول منه كما أن العمارة كانت مشيدة من الأسقف والأعمدة الخرسانية الأمر الذى استدعى ضرورة توافر معدات ثقيلة ذات قدرات عالية مع مراعاة عدم تعريض من يحتمل وجودهم أحياء أسفل هذه الانقاض لخطر الموت ـ كما تبين وجود خزان المياه العلوى وتلاحظ ثقل وزنه بدرجة كبيرة وعلى ارتفاع يبلغ حولى ٢٠ متر الذى تتطلب ضرورة وجود مجموعة من الأوناش العملاقة لرفعة ومن الصعوبات التى تم وضعها فى الاعتبار وجود أعداد كبيرة من اسطوانات البوتاجاز كبيرة الحجم باحد المطاعم أسفل العمارة الأمر الذى استدعى مراعاة الحيطة أثناء عمليات رفع الأنقاض .

علما بأن طوابق العقار من البدروم الى الأول كان يشغلها عدد من المحلات التجارية ومغسلة ومكتبة وكافتريا وشركة سياحية ويصعب تحديد من كان بداخلها حيث أنها أماكن عامة والطوابق من الثانى حتى الرابع عشر شقق سكنية بواقع ٣ شقق بكل طابق وبعضها يستغل كعيادات للأطباء أو مكاتب للمحامين كما وصل ارتفاع أنقاض العقار لحوالى عشرون مترا بمساحة تبلغ حولاى ١٢٠٠٠ مترا تقريبا بالاضافة الى سقوط العقار على عدد من السيارات واحد العقارات المجاورة له والبالغ ارتفاعة طابقين وبعض المارة بالطريق العام.

* وفقا لهذة الاعتبارات بدأ العمل طبقا لخطة العمليات بالاشتراك مع قيادات مصلحة الدفاع المدنى بالرغم من المعوقات التى صادفت السرعة فى تنفيذها مثل انقطاع الاتصالات التليفونية بدائرة المدينة مما تعذر معه اجراء الاتصالات الفورية بالجهات والشركات التى يوجد لديها المعدات الثقيلة المطلوبة لرفع الأسقف والأعمدة الخرسانية والخزان الخرسانى .

* بالاشارة الى أن الارتباك المرورى الشديد الذى حدث عقب الزلزال أثر على سرعة وصول المعدات المطلوبة لموقع الحادث مع العلم بأن المبنى يطل على ميدان عام يمثل أهمية مرورية كبيرة بمنطقة مصر الجديدة ويمر به أحد خطوط المترو الرئيسى .

* **وعلية فقد تم تنفيذ خطة العمليات وفقا للأسس التالية :**

١ - إقامة غرف عمليات دائمة بموقع الحادث ولحين الانتهاء منه .

٢ - تقسيم فرق العمل بالموقع على مدار الـ ٢٤ ساعة.

٣ - الاستعانة بجميع الجهات التى تتوافر لديها الأوناش وآلات الرفع الثقيلة لضمان استمرار العمل دون توقف .

٤ - اجراء الاتصالات الفورية مع القوات المسلحة لارسال المعونة اليدوية والفنية والمتوافرة لديها فى ضوء ما توفر من معلومات .

٥ - سرعة نقل المعلومات للقيادات السياسية للنظر فى طلب المعونة الدولية من الجهات التى تتوافر لديها الخبرة والكفاءة الفنية فى مثل هذا المجال .

٦ - التنسيق مع الجهات الطبية لتوفير أقنعة وأسطوانات الأكسوجين التى قد يتم استخدامها فى حالة العثور على الأحياء أسفل الانقاض حرصا على حياتهم .

٧ - توفير جميع وسائل الاتصال التليفونى واللاسلكى للقيادات المتواجدة بغرفة العمليات بموقع الحادث بالاضافة الى وسائل الاعاشة لضمان التواجد بالموقع .

٨ - الاتصال بجهات المرافق المعنية (كهرباء - غاز - مياه - مترو) لقطع جميع المصادر المغذية للمبنى لتلافى جميع مصادر الخطورة بالموقع .

* وفى ضوء الخطة تم انقاذ عدد (٦) أشخاص على قيد الحياة من بينهم أحد المواطنين تم استخراجه حيا بعد وجوده أسفل الأنقاض لمدة ٧٢ ساعة وكان للاستخدام الجيد للمعدات المتاحة الأثر الفعال فى استخراج المواطن المذكور حيا .

* كما تم استخراج عدد ٧٢ جثة لأشخاص متوفين فى خلال خمسة أيام عمل مستمر وقد تم الاستعانة فى تحديد موقعهم بالمعلومات المتاحة وباستخدام الكلاب المدربة على أعمال الانقاذ والتى حضرت بصحبة فرق الانقاذ .

* وعلية فقد تم تسخير كافة الامكانيات المحلية والدولية فى ادارة العمليات بموقع الحادث حتى تم الانتهاء فى وقت قياسى كما أشادت وسائل الاعلام على صفحات الجرائد والاذاعة والتليفزيون بالجهود المبذولة مما كان له الأثر الفعال فى تهدئة الرأى العام (٨).

ثانيا : السيول فى جنوب الصعيد وحريق قرية درنكة نوفمبر ١٩٩٤.

أدت تلك السييول لخسائر فادحة فى المبانى والمرافق العامة ومنها مستشفى أسيوط العام وقطع خطوط الاتصال والمواصلات وتأثر الأبنية التعليمية .

وواجهت المستشفيات فى محافظة سوهاج مشكلة عدم تواجد المصل الكافى لعلاج حوالى ٩٤ فرد أصيبوا بلدغات العقارب الهاربة من السيول حيث هرع هؤلاء الأشخاص الى قمم الجبال المحيطة ليكونو بمنأى عن السيول ولكن كانوا ملاحقين بخطر آخر يتمثل فى العقارب والثعابين الهاربة أيضا .

كان المشهد التراجيدى متمثلا فى قرية درنكة بأسيوط حيث اشتعلت النيران فى أنحاء القرية نتيجة لاصطدام براميل بترول محملة فوق احدى الناقلات بالأرض

واشتعالها فحملت المياة النيران الى داخل مساكن الأهالى في القرية وتم نقل المصابين الى مستشفى اسيوط العام (التى تأثرت هيكليا بالسيول) ومستشفى أسيوط الجامعى ، ونظرا لقلة الاستعدادات وضعف الامكانيات خاصة فى علاج متخصص للحروق الشديدة تم نقل المصابين الى المستشفيات العسكرية بالقاهرة بواسطة طائرات تابعة للقوات المسلحة مجهزة طبياً .

ونظرا لطبيعة الكارثة كان من الصعب تقديم خدمة الاسعاف والاغاثة فى مكان الكارثة لعدم استقرار التربة والانهيارات المستمرة فيها نتيجة السيول والتعرض لخطر الحريق .

وبصفة عامة يمكن تقسيم المشكلات التى تعانى منها الخدمات الصحية فى ظروف الكوارث الى ثلاث مجموعات أساسية :

المجموعة الأولى : مشكلة تحديد الاحتياجات الفنية (البشرية والمادية) .

المجموعة الثانية : مشكلات الممارسات الادارية المتبعة .

المجموعة الثلاثة : مشكلات نقل المصابين والمحتاجين للعلاج .

ثالثا: انهيار صخرة المقطم:١٩٩٣/١٢/١٤

ساهمت الطبيعة الجيولوجية بمنطقة المقطم مثل كبر حجم الصخور المتساقطة وصعوبة تحركها أو رفعها فى تأخر عمليات الانقاذ . كما أن ضيق الممرات والشوارع المؤدية لمكان الكارثة أدى الى صعوبة مرور سيارات الانقاذ والاطفاء وسيارت الجيش بأجهزتها الميكانيكية المتحركة لرفع الصخور وتخليص الضحايا مما كان له أكبر الأثر فى زيادة عدد الضحايا من ناحية وتأخر تقديم الخدمات الصحية من ناحية أخرى .

وعندما نقل المصابون لاقرب مستشفى فى مكان الكارثة (مستشفى الجبرتى) فوجئ المصابون بان المستشفى لايوجد بها خدمة طبية مقبوله كما أنها غير مستعدة تماماً لاستقبال حالات الطوارئ والاصابات نتيجة الكارثة وأى كارثة أخرى ، فتم نقل المصابين الى ثلاث مستشفيات مختلفة هى مستشفى الحسين الجامعى التى استقبلت العدد الأكبر من الضحايا ومستشفى الخليفة ومستشفى المنيرة العام وذلك لزيادة الضغط على المستشفى الجامعى وصعوبة تقديم خدمة طبية مناسبة لهذا العدد الكبير من المصابين وفى وقت واحد (٩) .

رابعا: ادارة كوارث الغرق الجماعى وحوادث الغوص :

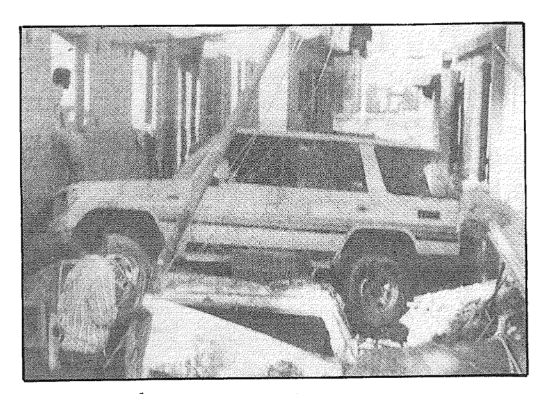
تمثل حالات الغرق التى تقدر سنويا بحوالى٤٠٠٠ شخص فى مصر عبئا كبيرا على الاقتصاد القومى وعلى الحالة النفسية للشعب حين نعلم أن أكثر من ٥٠٪ من حوادث الغرق هى كوارث غرق جماعية على سبيل المثال سالم اكسبريس ـ القمر السعودى ـ وكذلك حالات حوادث سقوط اتوبيسات النقل العام بالمجارى المائية والسيول والفيضانات.

وأنه من الأجدر الاشارة بان الشخص المشرف على الغرق يمكن انقاذه حتى بعد فترة من بقاءه تحت سطح الماء ومن المعروف أن فترة حياة خلايا المخ بدون اكسجين هى من ٤-٦ دقائق تطول فى حالات المشرفين على الغرق تحت سطح الماء وذلك نتيجة برودة الماء ورد فعل الجسم تحت سطح الماء وأنه تم انقاذ كثير من الحالات المشرفة على الغرق بدون أى تلف فى الجهاز العصبى بعد فترة غرق طويلة فى مياه باردة ولكنة من الصعب على المنقذ أن يحدد الوقت الذى تعرضت له الضحية للغرق ولذا من الضرورى القيام بعملية الاسعافات دون تردد الا اذا كانت هناك شواهد تؤكد الوفاة .

ولمواجهة مثل هذه الحوادث الجماعية نرى أنه من المهم عمل بيانات عملية تدريبية حية فى مواجهة حالات كوارث الغرق الجماعى وذلك لتدريب المشاركين فى كيفية التصرف وعلاج الأخطاء وأوجه القصور وان تكون هذه التدريبات دورية وأن تهتم الجهات الاعلامية لابرازها حتى تتكون قاعدة عريضة من الملمين بطرق وكيفية الانقاذ .

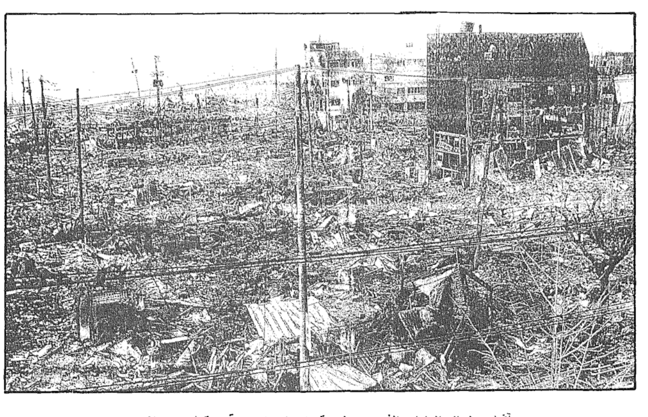
الاجراءات عقب حادثة غرق جماعى :

١ - دراسة أسباب حدوث الحادثة وأوجه القصور .
٢ - متابعة اجراءات المتوفين والمصابين والتلفيات بالوحدات العائمة .
٣ - الاستفادة من ظروف وملابسات الحادثة .
٤ - تعويض أسر المنكوبين والضحايا بالحادثة على وجه السرعة .
٥ - اشتراك ادارة الشئون الاجتماعية فى الحوادث .
٦ - رفع تقرير بالاشتراك مع ادارة وأقسام الدفاع المدنى .
٧ - جذب عدد أكبر من المتطوعين الذين شاركوا فى حضور عمليات الانقاذ والاسعافات الأولية وتدريبهم عن طريق الجهات التدريبية وتكريمهم (١٠) .



سيول جرفت العربة إلى داخل المبانى السكنية

من آثار السيول الجارفة فى جنوب الوادى



آثار زلزال اليابان الذى وصلت قوته ٧,٢ درجة بمقياس ريختر
خلف وراءه ما لايقل عن ٥٠٠ حالة وفاه .

خامسا: ادارة أزمة غرق العبارة سالم اكسبريس (أكتوبر ١٩٩١)

شهد ميناء سفاجة كارثة مروعة بغرق العبارة سالم اكسبريس فى منطقة وادى الكفن وتم تحرك اللنشات للانقاذ متأخرة نحو ثمانى ساعات وهى فرق انقاذ رسمية أى تحركت فى الساعة السادسة صباحا .

وكان لابد من توفر خريطة للدلالة على الشعب المرجانية .

نلاحظ من احداث هذه الكارثة أن هناك تفاوتا خطيرا وقصوراً شديدا فى الاعداد التنظيمى مما ضاعف من عدد الضحايا كما كان للاهمال هو الفاعل الحقيقى للكارثة حيث تأخرت فرق الانقاذ الرسمية عن الوصول المقرر لها نحو ثمانى ساعات كذلك إختفاء العلامات الارشادية المحددة لاماكن الشعب المرجانية بسبب الاهمال والتراخى .

سادسا: كارثة غرق زاوية عبد القادر بالاسكندرية :

فقد تم بالاسكندرية غرق منطقة زاوية عبد القادر بسبب انهيار جسر ترعة النصر المتفرعة من ترعة النوبارية الرئيسية مما أدى لغرق ١٥٠٠ مسكن بالمنطقة .

ونلاحظ هنا أنه تم استدعاء قوات الاطفاء ومشاركة القوات المسلحة واستخدامها للقوارب واللنشات للانقاذ بالاضافة لتواجد القوات البحرية لتطويق حجم الخسائر وفك الحصار عن المواطنين المحاصرين بالمياه وهذا جاء بعد محاولات الأهالى الضعيفة لانقاذ حياتهم .

مصادر الفصل الرابع

١ - مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، التقرير الاستراتيجي العربي لعام ٩٤ نحو اسلوب أمثل لادارة الكوارث الطبيعية ، القاهرة ، يناير ١٩٩٥.

٢ - د. أبشر حسن الطيب ، إدارة الكوارث ، مرجع سابق ، ص ص ٢٠-٢٦.

٣ - المرجع السابق ، ص ص ١١٩-١٢٣ .

٤ - د. محمد رشاد الحملاوى ، ادارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية ، مرجع سابق ، ص ص ١٣٩-١٤٣ .

٥ - د. عادل عبد الرحمن عنيم ، تحليل الهيكل التنظيمى للدفاع المدنى ومواجهة الكوارث فى مصر ، المؤتمر السنوى الأول لإدارة الأزمات والكوارث ، القاهره، ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

٦ - لواء أ.ح جمال الدين أحمد حواش ، دور القوات المسلحة فى معالجة أزمات الكوارث الطبيعية ، المؤتمر السنوى الأول لإدارة الأزمات والكوارث ، القاهرة، ١٢-١٢٣ أكتوبر ١٩٩ .

٧ - د. أحمد ابراهيم نجيب ، الكوارث ، والاستعداد لمواجهتها والتخفيف من آثارها، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ١٢-١٣ اكتوبر ١٩٩٦ ، ص ١٦-٢١ .

٨ - لواء نعمان محمد بيومى ، دور الدفاع المدنى فى مواجهة الكوارث ، الدروس المستفادة من زلزال اكتوبر ١٩٩٢ ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

٩ - محمد جمال شحاتة أبو المجد ، تقديم الخدمات الصحية عند وقوع الكوارث (المشكلات والحلول) المؤتمر السنوى الأول لإدارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، ١٢-١٣ اكتوبر ١٩٩٦.

١٠ - د. محمد أحمد صالح ، عميد ابراهيم شبل حجازى ، ادارة كوارث الغرق الجماعى وحوادث الغرق ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ١٢ - ١٣ أكتوبر ١٩٩٦ .

الفصل الخامس

إدارة الأزمات الصناعية

المبحث الأول : مفهوم الأزمات الصناعية :

يمكن تصنيف هذه الأزمات فى شكل مجموعات متميزة ولايمنع ذلك وجود بعض التداخل بين هذه المجموعات :

١ - تهديد خارجى موجه ضد المعلومات :

يشمل كافة أشكال الهجوم على المنظمة الصناعية من قبل منظمات أخرى وذلك بقصد تهديد المعلومات ذات الطبيعة السرية أو حقوقها المسجلة .

٢ - مجموعة متعلقة بالأعطال والفشل :

وتشمل عطل المصانع والمعدات أو فشل المشغلين نتيجة الاجهاد والخطأ الإنسانى .

٣ - تهديد خارجى موجه ضد اقتصاد المنظمة :

ويتضمن هجوم منظمات أخرى بغرض تهديد الوضع الاقتصادى للمنظمة .

٤ - الخسائر الفادحة :

وتشمل الكوارث الضخمة التى تلحق الضرر بالعاملين والسكان والبيئة مثل إنفجار مفاعل تشرنوبل .

٥ - تهديدات نفسية :

وتشمل مختلف اشكال الهجوم التى يقوم بها أفراد مختلون عقليا أو خارجين على المجتمع وعلى المنظمة وتلحق اضطراباً نفسياً بالأفراد .

٦ - الامراض المهنية :

وتشمل حالات الوفاه بسبب المخاطر المهنية مثل التحجر الرئوى الناتج عن العمل فى المحاجر .

ويتضح لنا من دراسة أنواع تلك الازمات أنه ليس هناك فواصل جامدة بين هذه المجموعات فالعوامل الفنية والاجتماعية تتداخل مع بعضها بحيث يصعب تحديد العامل الذى أطلق الأزمة وهل هو فنى أم اجتماعى ؟ وعندما ندرس بعض الأزمات بالتفصيل فاننا نجد أنه اذا كان العامل الذى أطلق الأزمة هو عبارة عن فشل فنى فى النظام فان السبب الرئيسى يكون دائما فشل أو انهيار فى نظام العلاقات الانسانية .

إن أى بند يقع تحت أى مجموعة من مجموعات الأزمات يمكن أن يكون سببا أو نتيجة للأزمة ، كما أن الأزمات تدور فى حلقة مفرغة وتتفاقم أحداثها وذلك لان الأزمة عادة غير محددة الهيكل ومن الخطر التركيز على جانب واحد من الأزمة (الهندسى أو الفنى أو المالى مثلاً) فذلك يجعل المنظمة الصناعية أكثر استهدافاً للأزمات (١) .

ثانيا: خصائص الأزمات الصناعية :

بالرغم من أن الأزمات الصناعية لها تأثيرات مدمرة قد تتشابه مع الكوارث الطبيعية (الزلازل ـ الفيضانات ـ الأعاصير .. الخ) إلا أن الاثنين مختلفان تماماً فالازمات الصناعية هى كوارث تحدث بسبب العامل البشرى والنظام الاجتماعى ، أما الكوارث الطبيعية فهى من فعل الطبيعة ، فآثار الكوارث الطبيعية محدودة بالحدود الجغرافية وتحدث لفترات زمنية محددة أما آثار الأزمات الصناعية فتتعدى فى بعض الأحيان الحدود الجغرافية وقد تؤثر على الأجيال القادمة فحادث تشيرنوبل أثر على ١٢ دولة خارج الاتحاد السوفيتى (سابقا) ومن المتوقع أن يسبب عدد غير معروف من حالات الموت بالسرطان لـ ٣٠ سنة قادمة .

الأزمات الصناعية والكوارث الطبيعية تأخذ مسارات مختلفة فالكوارث الطبيعية تكون أسوأ مرحلة لها هى مرحلة البداية وبعدها يبدأ التأثير فى الانخفاض ، على عكس الأزمات الصناعية التأثيرات الأسوأ تحدث بعد فترة من الأزمة و فى بعض الأحيان قد يحدث النوعان معاً وهنا تكون الأزمة أكثر شدة وعنفاً .

الأزمات الصناعية ظاهرة من داخل التنظيم تحدث بسب الأفراد ، نظم الاتصالات، التكنولوجيا وبين المنظمات وبعضها البعض ، ولها خصائصها التى يمكن اعتبارها مفتاح للتعريف .

١ - أحداث البداية :

أحداث البداية عادة يكون إحتمال حدوثها منخفضاً ولكن لها إنذارات ، ونظرا لاحتمال الحدوث الضعيف فان الانذارات لاتأخذ صفة الجدية من متلقيها .

وأحداث البداية تأخذ أشكالا عديدة من ناحية الانتاج يمكن أن تبدأ الأزمات فى النظام الانتاجى أو البيئة من خلال آثار إنتاجية مثل حوادث الأفراد أو النظم التى تسبب أضرارا كبيرة للعاملين والمجتمعات المحيطة . أو فى شكل أمراض مهنية ومخاطر لمكان

العمل ، وأضرار مخلفات الانتاج التى تسبب أضراراً بيئية فى شكل تلوث ومشاكل التخلص من المخلفات الانتاجية السامة .

ومن ناحية الاستهلاك فان الاستخدام غير السليم للمنتجات ، التخريب أو العبث بالمنتجات وإستخدام المنتجات المعيبة يمثل مصادر لحدوث الأزمات الصناعية .

٢ - إتساع مجال الضرر على الحياة والبيئة :

احداث البداية وتطور الأزمة يسببا أضرار لحياة الانسان والبيئة والطبيعة ، فيشمل الوفاء والاصابة ، والتأثيرات المحتملة على الصحة والأجيال القادمة والأضرار البيئية تشمل التأثير على الخضرة ، وتلوث الجو والماء والتربة ، وتغير فى الحالة الجوية والتأثير على الكائنات الحية .

٣ - التكلفة الضخمة :

تتضمن الأزمات الصناعية عادة تكلفة ضخمة ممثلة فى التعويضات المطلوبة للضحايا . والنفقات الأخرى المتعلقة بالتحكم فى الأضرار الفنية، والانقاذ والاصلاحات ، وتنظيف التلوث وإعادة بناء المصانع ، وسحب المنتجات المعيبة ، وإعادة تصميم المنتجات والعمليات المعيبة ، والعناية الصحية بالمصابين .

وعادة تخلق الأزمات مسئوليات لانهاية لها للمنظمات ولذا فان تقدير تكلفة الأضرار الناجمة عنها من المستحيل حسابها بدقة .

٤ - الخسائر الاجتماعية :

تعتبر تكلفة الخسائر الاجتماعية المصاحبة للحوادث الصناعية فادحة لما لها من تأثيرات فى النواحى الاجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع ، فقد تسبب الأزمات الصناعية ترحيل السكان من مناطق معينة ، واعادة تأهيل الأفراد المتأثرين ، كما تنشأ صراعات حول الأسباب فى حدوثها مما يخلق توتراً سياسيا لقادة المجتمع والأجهزة الحكومية وتمثل ضغوطاً اجتماعية وسياسية .

٥ - تشابك الأطراف المعنية وصراعاتها :

تزيد التداخلات بين الأطراف المعنية من حدة الأزمة والمسئوليات الجنائية يمكن أن تتعدى المنظمة الى مصممى الألات والمستشارين وموردى المواد الخام وشركات التأمين

والشركات التجارية ، وأكثر الأطراف تأثراً هم الضحايا الذين يعانون من خسائر فى الأرواح أو الممتلكات ولايمكن أن نغفل أيضا التأثيرات النفسية للأزمات .

٦ - ردود الفعل للأزمة :

تتطلب الأزمات ردود فعل لمحاولة تخفيف أثارها ومنع حدوث أزمات مشابهة مستقبلاً ويهدف رد الفعل الفورى الى التحكم فى الأضرار الفنية وإنقاذ الضحايا ووقف الخطر ويجب أن يراعى هنا عنصر السرعة والدقة ، أما رد الفعل طويل المدى فانه ينعكس على أسباب الأزمة وأثارها مثل التعويضات ، واعادة التأهيل للضحايا وتحسين التكنولوجيا والتنظيم وتطوير الخدمات الأساسية .

٧ - الأزمة وإمتدادها :

ينظر فى العادة الى معالجة الأضرار الناشئة عن الأزمة كنهاية للأزمة ولكن جهوداً قليلة تبذل للتغلب على الأسباب الحقيقية للأزمة ، إن التركيز على الأعراض أكثر من الأسباب تترك المنظمات فريسة للوقوع مرة أخرى فى نفس الأزمة وقد يكون بشكل أعمق وأطول من المرة الأولى (٢) .

ثالثا : مصادر معلومات الأزمات الصناعية :

فى مجال الأعمال يتم تجميع البيانات والمعلومات لاستقراء وتفسير وتوقع اتجاهات الاعمال لفهم بيئة العمل الكلية ، مثل المنافسين ، التكنولوجيا ، الحكومة ، المجتمع ، والمعلومات بهذا المفهوم هى أساس استخبارات الادارة ، ويقوم المديرون بعد استعراض المعلومات التى توضح مثلا أن أحد المنافسين قد قام باستثمار فى تكنولوجيا جديدة بمحاولة منع حدوث أزمة محتملة فى السوق والأشكال الأساسية لعملية إدارة الإستخبارات للتعامل مع الأزمات هى كيفية جمع البيانات وكيفية ترجمة البيانات والمعلومات ، وكيفية استخدام تلك المعلومات فى محيط ادارة الأزمة ، وكلما زادت المعلومات المطلوبة زادت البيانات اللازم جمعها وتحليلها ، وتعتمد ٩٠٪ من عملية تجميع البيانات على المعلومات الموجودة فى المصادر العامة ، والمشكلة الكبرى تكمن فى كيفية استخدام واستعمال البيانات بصورة ثابتة فالاستمرار هام وكذلك التركيز على الموضوع .

وتختلف مصادر المعلومات الخاصة بالأزمات، فهناك المصادر الأولية والمصادر الثانوية ، ومن الأفضل استخدام الأسلوبين معا عند تجميع بيانات ومعلومات الأزمات .

ومن المصادر التى يمكن استخدامها لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بادارة الأزمات مايلى :

١ - **المستخدمين** : وهى التى يمكن أن تسمى شبكة التجميع الداخلية وهى شبكة من العاملين الذين يمدون وحدة المعلومات بالبيانات وهذه الطريقة تعتبر أسرع وأرخص وأكثر الطرق دقة لتحقيق نتائج جيدة ، وهناك أيضا شركات متخصصة تقوم بخدمة جمع المعلومات عن طريق استخدام الحاسب وهى متوفرة فى الخارج .

٢ - **خدمات القصاصات** : ممكن أن تقوم بها جهة خارجية متخصصة و لكن عادة تقوم الشركة بجمع كل ما ينشر عنها فى الجرائد والمجلات ووسائل الاعلام المختلفة ويقوم قسم العلاقات العامة بهذه المهمة ، ولكنها تتطلب فترة زمنية طويلة ومهارات معينة لتكون ذات فاعلية .

٣ - **الاتحادات التجارية** : ويمكن أن تعطى معلومات عن الصناعة وتعتبر مصدراً جيداً للأحداث الجارية .

٤ - **الاتحادات المهنية** : وتعطى معلومات عن العمال ، والمصانع والهيئات الحكومية.

٥ - **تقارير الضرائب** : ويمكن أن تعطى كمية ضخمة من المعلومات عن المنتجات ومبيعاتها .

٦ - **وسائل الاعلام** : وتعطى معلومات عن المنتجات الجديدة ، العمليات الانتاجية ، والمنافسين ، الموردين ، المستهلكين ، المعاهد الأكاديمية وتعتبر كلها مصادر مهمة للمعلومات، وعندما تدخل المعلومات مجال إدارة الأزمات يصبح المهم هو كيفية استخدامها، والجودة الأساسية تظهر فى توقيت المعلومات ومدى انضباطها، ومدى اعطاؤها نظرة متعمقة للموضوع، وأخيرا كيفية استخدامها (٣) .

المبحث الثانى : نظم ادارة الأزمات الصناعية :

أولا : نظام الانذار المبكر .

١ - مضمون عملية الانذار :

أ - إجراء قراءة دورية للمعلومات المتوفرة .

ب - تقديم مجموعة من المؤشرات التحذيرية قبل وقوع الأزمة .

جـ - توفير تقييم مبدئى للأزمة قبل وقوعها عن طريق مجموعة من الخبراء والمتخصصين .

د - تقويم الخطر (٤) .

٢ - إكتشاف اشارات الانذار :

تعنى عملية اكتشاف اشارات الانذار رصد وتشغيل الاشارات التى تنبئ عن قرب حدوث أزمة ومن المهم التفرقة بينها وبين احداث المشكلات اليومية العادية ويتسنى هذا الاكتشاف من خلال ستة عناصر رئيسية:

أ - تحديد نقاط الضعف بالمؤسسة والتى تجعلها مستهدفة لأنواع معينة من الأزمات وأيضا تحديد المعايير التى تحدد وجود أزمة معينةأو عدمها.

ب - حصر المعلومات المتعلقة بنقاط الضغف هذه من خلال طرق جمع ونقل وعرض المعلومات الهامة .

جـ - تشخيص الموقف باستخدام معايير محددة لتحديد وجود أو عدم وجود أزمة .

د - السيطرة على الموقف .

هـ - التخطيط لتجنب الأزمة الوشيكة أو التلطيف من حدتها اذا وقعت أو تحويل الموقف الى فرصة .

و - ازالة الخطر تماما (٥) .

٣ - رد فعل منظمات الأعمال الصناعية تجاه إشارات الانذار المبكر:

تبرز الأزمات التى تعرضت لها منظمات قطاع الأعمال العام الصناعية فى مصر خلال العقدين الأخيرين أن رد فعل تلك المنظمات تجاه علامات الإنذار المبكر كان ضعيفا بشكل يؤثر على مستقبل المنظمة وعملائها والعاملين بها والبيئة المحيطة .

فلقد أظهرت دراسة حديثة قام بها أحد الباحثين أن الأزمات التى تعرضت لها منظمات قطاع الأعمال العام الصناعية نتيجة لعدم اعطاء الأهمية المناسبة لإشارات الانذار الصادرة عنها وتفسيرها التفسير غير المناسب أدت الى تعرض هذه المنظمات للإصابة بخسائر كبيرة ، ونسوق فيما يلى عدة أمثلة للتدليل على ذلك :

أ – عدم استطاعة المسئولين باحدى شركات قطاع الصناعات المعدنية الأساسية القيام برد الفعل المناسب تجاه تسرب الزهر خارج الفرن بسبب وجود ثقب فى قاعه وهو ممتلئ بالزهر المنصهر عند (١١٥٠)[0]

ب – عدم اعطار الادارة العليا فى إحدى الشركات الاهتمام الكافى داخل ذات القطاع لحجم الخلاف بين التنظيم النقابى داخل الشركات وبين الادارة مما أدى الى اعتصام العاملين بها وحدوث إضراب عمالى كبير استخدمت قوات الأمن المركزى فى مواجهته .

جـ – استخدام شركتان من شركات قطاع الصناعات الغذائية لمواد تعبئة وتغليف غير مطابقة للمواصفات أدى الى تلف المنتج وعدم صلاحيته للاستخدام الآدمىأثناء فترة صلاحيته ، وتعرضت الشركتان الى خسارة كبيرة ، تمثلت فى قيمة الانتاج المسحوب من الأسواق ، وإعدامه ورفع قضايا للمطالبة بالتعويض .

د – غياب المتابعة الفنية فى شركات أخرى من شركات هذا القطاع مما أدى الى انفجار أوانى للطهى وتوقف العمل وإصابة العديد من العاملين.

هـ – ترتب على قيام عمال المخازن باحدى شركات الغزل والنسيج بتخزين الانتاج قبل انتهاء فترة تأمينه بعد خروجة من الأفران وقبل دخوله الى المخازن الى حدوث حريق هائل بالشركة وتعرضت لخسارة بلغت نحو مليون جنيها وسقوط مبانى المخازن .

وكان من الممكن تجنب مثل هذه الأزمات إذا ما توافر لدى هذه المنظمات والمسئولين عن الإدارة بها نظم للإنذار المبكر لديها القدرة على رصد والتقاط اشارات الانذار الأولية وتفسيرها التفسير المناسب .

٤ - المعايير المحددة لنجاح أو فشل الانذار المبكر بمنظمات الأعمال الصناعية فـى رصد والتقاط اشارات الانذار المبكر .

تتأثر المعايير المحددة لنجاح أو فشل نظم الانذار المبكر بالمنظمات فى رصد والتقاط إشارات الانذار المبكر بالعوامل الآتية :

أ - قدرة هذه المعايير على تمثيل المواقف الحرجة .

ب - الثقافة التنظيمية والمعتقدات السائدة داخل المنظمة .

جـ - الأنماط السلوكية .

وتتمثل المعايير المحددة لنجاح المنظمات فى اكتشاف إشارت الإنذار المبكر للأزمات فى الآتى :

(١) التنبؤ باحتمال تعرض المنظمات للأزمات من خلال تحديدها لنقاط الضعف التى تجعلها مستهدفة لانواع معينة من الأزمات .

(٢) حصر المعلومات المتعلقة بنقاط الضعف المتنبأ بها .

(٣) تشخيص المواقف ووضع سيناريوهات قابلة للتطبيق .

(٤) التخطيط لتجنب الأزمات المتوقع حدوثها .

(٥) إزالة الخطر .

(٦) اتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب .

أما المعايير المحددة لفشل المنظمات فى اكتشاف إشارات الانذار المبكر للأزمات تتلخص فى الآتى :

(١) عدم فهم المرسل أوالمستقبل للاشارت التحذيرية التى تنبئ عن وقوع أزمة وشيكة.

(٢) تأخر وصول الاشارة التحذيرية فى الوقت المناسب .

(٣) سوء الاستجابة تجاه الاشارات التحذيرية الصادرة .

(٤) ضعف فعالية نظم الاتصال فى توصيل المعلومات .

(٥) الفشل فى تفسير مضمون الاشارة التحذيرية .

(٦) المعتقدات الخاطئة .

إن اعادة صياغة منهج المنظمة تجاه المعايير المحددة لنظم الانذار المبكر بمنظمات الأعمال الصناعية فى رصد والتقاط اشارات الانذار المبكر تتطلب الاتى :

(١) تحليل القدرات الحالية للمنظمة فى مجال اكتشاف إشارات الانذار المبكر.

(٢) تقييم الإمكانات والقدرات الحالية للمنظمة فى مجال اكتشاف إشارات الانذار .

(٣) تحديد المتغيرات المسببة للأزمات وامكانية السيطرة عليها .

(٤) تطوير قدرات المنظمة لزيادة درجة فعاليتها فى اكتشاف اشارات الانذار المبكر.(٦)

ثانيا: الرقابة الأمنية على المنشآت الصناعية :

توجد العديد من أجهزة الانذار للرقابة الأمنية وسوف نورد هنا الأجهزة والنظم الأكثر استخداماً :

١ - شبكات المراقبة والتحذير الوطنية :

تهدف هذة الشبكات الى مراقبة البيئة وتحذير السكان من الكوارث الصناعية سواء فى وقت السلم أو وقت الحرب ، مثل تسرب الاشعاعات والمواد الكيماوية .

وينبغى أن يتم تعريف الجمهور باشارات التحذير والانذار ، إذ أن عدم معرفة الجمهور بهذة الاشارات تؤدى الى تقليل الاستجابة لها وبالتالى يكون تصرفه غير سليم ، ومن الأمثلة على ذلك حادث بوبال بالهند عام ١٩٨٤ عندما لقى أكثر من ألفى شخص مصرعهم نتيجة انتشار مايقرب من ٣٠ طن من أيسوسيانات الميثيل فى الجو ، وكان رد فعل الجمهور لإشارات الانذار هو اتجاههم نحو المصنع بدلا من الابتعاد عنه إعتقاداً منهم بنشوب حريق فيه .

ويلاحظ أن لحظة الطوارئ ليست الوقت المناسب للتوعية بل يجب أن تؤدى إشارة التحذير الى الاستجابة الفورية للاجراءات التى سبق ترتيبها والتدريب عليها .

ولضمان امكانية تحذير الجمهور بشكل فعال خلال الحرب والسلم يجب إقامة شبكة من إشارات التحذير المبكر على المستوى الوطنى تتم مراقبتها بفاعلية .(٧)

٢ - شبكات مراقبة الحوادث الناتجة عن النشاط الاشعاعى :

أنشأت العديد من الدول شبكة محطات لمراقبة أحوال البيئة تقوم بقياس الأبخرة السامة التى تنبعث من عوادم المصانع ، وهذه المحطات تعطى إنذارا فى حالة زيادة كمية السموم عن المسموح به .فاذا حدث هذا يتم إبلاغ إدارة المصنع لتخفيض نسبة الأبخرة التى تنطلق فى الجو .

وقد نتج عن إنفجار مفاعل تشرنوبل خسائر رهيبة وهلع مما دعا الى تطوير أنظمة مراقبة جديدة على المفاعلات النووية .

وكان هناك أهتمام كبير من قبل المعهد البريطانى لضباط صحة البيئة للدعوة لإقامة نظام مستقل لمراقبة كمية النشاط الاشعاعى فى الجو سواء على المستوى المحلى أو الدولى ، وتم انشاء نظام لاكتشاف المستويات الخطرة للمواد المشعة والذى يحدد بدقة تاريخ الحدوث ، وتم انشاء هيئة تسمى " ريمنت " (شبكة مراقبة الحوادث الاشعاعية) . لمعالجة أية حوادث نووية عالمية عن طريق شبكة من محطات المراقبة .

ويشتمل ذلك النظام على محطات الأرصاد والمعامل التى تديرها الحكومات والمواقع النووية المدنية ، ويمكن دعمه باستخدام الكاشفات المحمولة والمعدات المتنقلة لأخذ عينات ، ولدى هذا النظام القدرة على مقارنة وتحليل المعلومات الواردة من السلطات المحلية الأخرى خاصة المستشفيات والجامعات .

ويتم تخزين جميع هذه البيانات وتحليلها من قبل المختصين فى المنظمات ذات العلاقة .

وبعد ذلك يتم صياغة توصيات بالاجراءات التى سيتم اتخاذها وإعداد المطبوعات التى ستوزع على الحكومات والجمهور مما يساعد على وجود تجاوب منظم لأية كارثة محتملة .

٣ - أجهزة مراقبة البيئة :

تشمل البيئة الهواء والمياه والأرض وجميع الكائنات الحية بالاضافة الى تأثير الظروف الاجتماعية والثقافية على الحياة وجو العمل الذى يتعرض له الفرد .

وقد تعرضت البيئة للعديد من المخاطر بسبب إنتاج المواد الكيماوية التى تقدم العديد من المخاطر بسبب قابليتها للاشتعال وسميتها مما يستوجب وجود برنامج للتعامل مع البيئة للحفاظ على طبيعة الحياة .

كما ينبغى مراقبة الجو فى كل منطقة باستمرار مما يساعد على الكشف عن المواد الملوثة التى ينقلها الهواء ، وقد تم تصميم نظم معالجة دقيقة لمراقبة الجو لتجنب إشتعال المواد الكيماوية وذلك بالكشف المبكر عن التسرب ، ومن تلك الأجهزة .

أ - أجهزة التقصى الفنى للحرائق المتعمدة .

ب - أجهزة مراقبة بيئة المستشفيات .

جـ - أجهزة قياس المواد والنفايات الخطرة .

د - أجهزة مراقبة عمليات التبخير .

هـ - أجهزة مراقبة أول أكسيد الكربون وكبريتيد الهيدروجين .

و - أجهزة الكشف فوق الصوتية .

ز - نظام الوقاية من الحرائق .

ثالثا: نظام المصفوفة التنظيمى :

بدأت المبادرات الأولى لنظام المصفوفة التنظيمى فى بداية الستينات لإدارة بعض الصناعات الحربية والصناعات المتصلة بغزو الفضاء فى الولايات المتحدة ثم إزداد الاهتمام بهذا النسق فى معظم المؤسسات الانتاجية والخدمية وتعددت نظم وأشكال استخدامه .

ويتميز نظام المصفوفة بالجمع بين النموذج الوظيفى التقليدى ونموذج التنظيم على أساس المنتج أو الخدمة فى نسق تنظيمى واحد .

بمعنى آخر يعتمد هذا النظام على توافر السلطات التنفيذية التى تمارس رأسيا من القمة الى القاعدة أو السلطات الفنية التى تمارس أفقيا من مدير المشروع الى كافة الأنشطة الفنية للازمة لتحقيق نتائج نهائية معينة فى الانتاج أو الخدمات .

١ -نظام المصفوفة فى ضوء التجربة الفعلية للوقاية الفيدرالية لادارة الطوارئ فى الولايات المتحدة .

يعتبر نظام المصفوفة النسق التنظيمى الذى عملت الوكالة علـى تأصيله فـى إدارتها للكوارث من خلال منهج يعرف بالنظام المتكامل لإدارة الطوارئ وهو يهدف الـى تكامل ودمج وتوحيد جهود كل المستويات الحكومية ويشمل مختلف أوجه المخاطر ، وكل مراحل إدارة المخاطر بما فيها الاستعداد والتحضير وتخفيف حدة الكارثة ، فهو نظام يؤكد أهمية المنهج التكاملى فى ادارة كل السلسلة المتصلة بالكوارث الطبيعية أو الناتجة عن سلبيات التطورات الفنية .

٢ - تعريف نظام المصفوفة :

يعرفها كل من P.R. lawrence و S.M Davis. بأنها :

التنظيم الذى يعتمد على تعدد نظم السلطة أو السلطات ويأخذ بكل المقومات المعينة والمساعدة لتأصيل طبيعة هذا المناخ التنظيمى وما يتصل به من أنماط السلوك

٣ - دور الوكالة الفيدرالية لإدارة الطوارئ فى نظام المصفوفة :

تمثل الوكالة الفيدرالية حجر الزاوية فى تشكيل هذا النظام وتنفيذ السياسات المتصلة بادارة الكوارث ، وهى تقوم بما يلى :

أ - تحقيق التنسيق والتكامل بين المستويات الحكومية الفيدرالية والولايات والحكم المحلى ، وتحديد دور كل منها فى إدارة الكارثة المعنية .

ب - تحديد الامكانيات المتوفرة على المستوى الفيدرالى ووضع النظم التى تعين فى الافادة منها بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية فى ادارة الكوارث .

جـ - تحقيق الصلة المؤسسية بين الوكالات الفيدرالية والولايات والحكم المحلى ، وتقديم المساعدة الممكنة التى تفوق قدرات وإمكانيات الولايات وأجهزة الحكم المحلى .

د - تحفيز أجهزة الحكم المحلى للتقيد بالنظم والاجراءات الواجبة لادارة الكارثة بالوضع الذى يتماثل مع السياسات والخطط التى تم اقرارها .

ولكن التحدى الذى يواجه الوكالة الفيدرالية لادارة الطوارئ يتمثل فى أنها تقوم بهذا الدور من خلال الحفز والتنسيق وبقدر محدود من السلطات الالزامية على الأجهزة المعنية ، حيث أن علاقتها مع الوكالة الفيدرالية أو الولايات أو أجهزة الحكم المحلى لاتقوم على العلاقة الوظيفية المبنية على السلطة الرأسية بل على نظام المصفوفة الذى يتبع درجة عالية من المزاوجة بين النموذج الوظيفى والنموذج التنظيمى المبنى على أساس الخدمة فى كل مراحل ادارة الكوارث أو الأزمات .

٤ - دور فريق العمل فى تخفيف حدة المخاطر فى الوكالة الفيدرالية لادارة الطوارئ :

أ - تنسيق وتوحيد الجهود على مختلف المستويات الحكومية والادارية .

ب - تنمية العلاقات الايجابية بين المؤسسات الفيدرالية والولايات وأجهزة الحكم المحلى بتوافر مشاركة كل هذه الكيانات فى فريق عمل واحد .

جـ - العمل على إتخاذ القرارات بالسرعة المطلوبة والممكنة .

د - تكوين كفاءات وخبرات مطلوبة فى تخفيف حدة المخاطرفى الوكالات الفيدرالية بحكم مشاركة بعض موظفيها فى فريق العمل .

٥ - مزايا نظام المصفوفة طبقاً للنموذج الأمريكى :

أ - وضع تصور متكامل لادارة مختلف ألوان الكوارث والأزمات فى كل المراحل التى تستوجبها إدارة كل منها فى نظام واحد يحقق تكامل ودمج وتوحيد جهود كل المستويات الادارية .

ب - تحقيق الاستخدام الأمثل للقدرات والامكانات المتاحة لدى كل المستويات الحكومية لادارة الأزمة وتنسيق الجهود .

جـ - تحقيق التنسيق عن طريق اسناد مهمة المبادرة فى جميع مراحل الكوارث والأزمات الى الوكالة الفيدرالية لإدارة الطوارئ مما يحد من الاجتهادات المتناقضة التى قد تبرز كرد فعل لفجائية الكارثة من العديد من المؤسسات .

د - تحقيق درجة عالية من الفعالية فى إدارة الأزمات والكوارث بتأمين مشاركة كل المستويات الحكومية فى تشكيل ووضع وإقرار وتنفيذ وتقويم السياسات المتصلة باللأزمات والكوارث .

هـ - وجود مركز للمعلومات والخبرة يحقق الاهتمام بختلف مراحل إدارة الكوارث والأزمات يتمثل فى الوكالة الفيدرالية لإدارة الطوارئ حيث تعتنى بالنشاطات الهادفة الى تقليل درجات المخاطرة المحتملة وتعمل على زيادة القدرات والامكانيات اللازمة إستعداداً لمجابة الكوارث وتهتم بعمليات إعادة التوازن الى وضعه الطبيعى بعد انتهاء الأزمة أو الكارثة (٨) .

رابعا: نظم الخبرة :

دعم القرار باستخدام الحاسب فى صورة نظم خبرة ونظم لدعم القرار تعطى مصدر موثوق به لمساعدة مديرى الأزمة الصناعية للتغلب على العوامل التى تحد من جهودهم للتعامل استراتيجيا مع الأزمات و هذه العوامل هى :

١ – المحتوى السياسي.

٢ – ضغوط زيادة المعلومات و عدم التأكد و بيئة الخطر .

٣ – إحتمالية الخطأ البشري .

يحاول مصممو نظم دعم القرار إستخدام بيانات وصفية بسيطة عن الأحداث ومعلومات وبيانات عن حقائق الطوارئ لاستنباط طريقة لتحسين جودة الاختيار الاستراتيجي هذا الهدف يمكن تحقيقة عن طريق نماذج للطوارئ مخصصة لتحقيق استراتيجية محددة ومتضمنة سيناريوهات دعم القرار و نماذج أخرى مأخوذة من تفسيرات من الخبرة السابقة .

نظم دعم القرار يجب أن تدمج المستويات الانتاجية " الادارية " السياسية في إتخاذ القرار ، أحد مصادر مساعدة المديرين في إتخاذ القرارات هو إستخدام الحاسب الآلي كنظام وخبرة لدعم القرار ، ونظم الخبرة هي ثمرة أبحاث الذكاء الآلي التي تعتمد على المعرفة والاستنتاج وتضمين طرق تحليل المشكلة وحلها مستخدمة الخبرة البشرية المشاركة بين الانسان والحاسب لتعطي أبعاد للقرار وذلك بهدف مساعدة المديرين في مواجهة الأزمات غبر المتوقعة .

إن استخدام نظم تدعيم القرار يعطي فرصا جديدة لمنع حدوث الأزمات عن طريق منع تطور الأحداث السابقة لها بالتدخل الذي يمكن الادارة من اتخاذ القرارات السليمة الفعالة ، ورؤية التتابع للبدائل المختلفة وعند ربط كلا النظامين(نظم المعلومات ، نظم دعم القرار) يمكن الحصول على أداة قوية لوضع نموذج أو سيناريو لأسوأ ظروف ممكنة والتخطيط لمنع حدوثها .

وتهدف نظم المعلومات ونظم دعم القرار الى مايلي :

أ – إلقاء الضوء على القضايا الرئيسية المصاحبه لنوع معين من الأزمات والتأكد من أن أيا من تلك القضايا لن يتم إغفالها تحت ضغوط عملية إتخاذ القرارات المتعددة .

ب – إمداد فريق ادارة الأزمات بالأسانيد والدعم في عملية اتخاذ القرار .

ونظام الخبرة هو عبارة عن :

- نظام برامجى ذو أساس رمزى لارقمى بما يمكنه من التعامل بسهولة أكبر مع البيانات والحقائق النوعية .
- يهدف لاتاحة الخبرة المتميزة ـ أو القادرة ، عند الحاجة اليها فى المنظمة .
- ويعتمد على استخلاص الخبرة المذكورة من الخبراء البارزين فى مجالات تخصصهم .

وهو يمثل ويخزن الخبرة المذكورة فى (قاعدة معرفة) عند استخلاصها من الخبراء .

- يتيح للمدير ، المستخدم قدرات استرجاعية واسفادة تفاعلية تمكنه من إستخدام الخبرة المخزونة فى مواجهة مشاكل محددة .
- والهدف هو الوصول الى قرار إدارى كفء .

وسوف تلعب تكنولوجيا الحاسبات دورا هاما فى تقييم النقاط المهمة وذات الخطورة فى برامج إدارة الأزمات وكذلك لوصف طرق تناول الأزمة وعلاج الموقف (٩) .

تعتمد المنظمات فى العادة على خبرة ومهاراة مجموعة الاعضاء فى التعامل مع قضايا الازمة التى تعتبر غيرمحددة وغير معروفة ، ان نظم دعم القرار يمكن ان تسهل عملية التنسيق بين احتياجات التخطيط للمعلومات والاتصال بين مجموعات اتخاذ القرار .

المبحث الثالث : نماذج لإدارة أزمات صناعية فى مصر

أولا : إدارة أزمة انفجار غلاية بشركة مطابع محرم بك الصناعية

١ - حادث الانفجار

فى يوم السبت ٢٤ أغسطس من عام ١٩٩١ الساعة السابعة و٥٥ دقيقة من صباح ذلك اليوم ، إنفجرت غلاية ضخمة تزن ٨ أطنان بشركة مطابع محرم الصناعية ، وقد طارت لمسافة ٧٠ مترا وأطاحت خلال انفجارها وتطايرها بكل ماصادفته من عنابر وأتلفت ماكينات مما ترتب علية وقوع خسائر جسيمة .

لقد وقع الحادث فى صباح ذلك اليوم عندما بدأ عمال الوردية الصباحية بتشغيل الغلاية الكبيرة الخاصة بإنتاج البخار لتسهيل عملية لصق وطباعة الورق ، وما هى إلا دقائق وقبل تشغيل الغلاية بكامل طاقتها حتى دوى الانفجار وتطايرت أشلاء والعمال عليها وتحطمت جدران العنبر الموجودة داخله وانفجرت الماكينات وتوقفت حركة العمل .

وأظهرت المعاينة أن جهاز الانذار الذى يحدث صوتا عند حدوث أى خلل ويفصل الغلاية أتوماتيكيا عقب إطلاق صفارة الانذار معطل رغم أنه جديد وغير تالف وتم تركيبه حديثاً .

وقد تناولت وسائل الاعلام ممثلة فى الصحافة هذه الكارثة بالتحليل مشيرة الى أن أصابع الاتهام تتجه الى سوء التصنيع للمعدات الاستثمارية المحلية وعدم جودة الخامات المستخدمة فى عملية التصنيع وإهمال الرقابة .

وذكر المهندس حسين أبو الخير مدير الادارة الهندسية بمطابع محرم إن الغلاية تم تصنيعها فى شركة المراجل البخارية المصرية ، وكان قد تم طرحها فى مناقصة عالمية ورسا العطاء على شركة أجنبية غير أن قرار وزير الصناعة الصادر عام ١٩٨٦ بمنع الاستيراد والتعاقد مع الشركة المصرية المنتجة لذا فقد تم شراءها من السوق المحلية .

وكما أرجع مسئولو الصيانه بالشركة ـ الحادث الى الشركة المصنعة للغلاية، فقد قال رئيس قسم الخزانات بالشركة فى تحقيقات النيابة أن الحادث يرجع الى عيب فنى فى تصنيع الغلاية يتمثل فى ضعف اللحامات الخارجية، مما أدى الى انفجارها عقب التشغيل رغم أن صيانة الغلاية تتم أسبوعياً فى هذه الخزانات ، لهذا فان الشركة غير مسئولة عن الحادث .

هذا وقد قامت النيابة العامة بتشكيل ثلاث لجان الأولى من أساتذة كلية الهندسة لمراجعة أعمال الصيانة ومدى دقتها ، والثانية من مهندسي حي شرق لوضع تقرير بحالة المباني ، والثالثة من وزارة الصناعة لحصر التلفيات وتقدير قيمتها وما لحق بالشركة من خسائر نتيجة لهذا الحادث .

كما أصدر وزير الصناعة قرارا بتشكيل لجنة فنية للتحقيق في أسباب حادث انفجار الغلاية تضم ممثلين من الشركة القابضة للصناعات الكيماوية وشركة المراجل البخارية ، وشركة مطابع محرم الصناعية للوقوف على أسباب الحادث .

٢ - الأسباب التي تكمن وراء الحادث المأساوي وأثره على صناعة المعدات الاستثمارية المحلية :

يقول الكيميائي طاهر بشر رئيس الشركة القابضة للصناعات الكيماوية ، أن ما حدث كارثة بكل المقاييس ففي الشركة غلاية مستوردة عمرها ٢٥ سنة وأخرى ١٣ عام ولم يحدث أي شئ ... والانفجار كان شديدا، لدرجة أنه اخترق حائطين ودمر بعض الماكينات ، ويقول إن كافة احتياطيات التشغيل تم اتخاذها ، وهناك عملية فصل أتوماتيكي اذا حدث عطل أثناء عملية التشغيل وهذا أمر طبيعي في مثل هذه المعدات .

ويتساءل .. كيف يحدث هذا في غلاية .. المرجل تصنيع محلي ، ولم يحدث في المراجل المستوردة والغريب أن شركة المراجل المنتجة لم تتحرك الا بعد ثلاثة أيام من وقوع الحادث وهو أمر غير معقول .

وفي مجال التأمين أوضح مدير شركة قناة السويس للتأمين أنه عند حدوث أي حادث لمصنع مؤمن عليه فان شركة التأمين لا تتحمل كل مبالغ التعويض لأنه عند إصدار وثيقة تأمين كبيرة القيمة يتم عمل إعادة تأمين بنسبة ٣٠٪ لدى الشركة المصرية لإعادة التأمين وتحتفظ الشركة المصدرة للوثيقة بجزء ضئيل لايتجاوز ٢٪ أو ٥٪ ويتم إعادة تأمين الجزء الباقي لدى شركات أجنبية .

كما ذكر مدير عام التأمين الهندسي لدى شركة الشرق للتأمين ، إن وثيقة تأمين عطل ماكينة يتم تغطيته في حالة حدوث أي حادث ومهما كان سببه سواء كان إهمالا من العامل أو تلفا عمديا أو ضعف مهارة العامل أو التغيرات المفاجئة في التيار الكهربائي .

وفى معرض الحديث عما اذا كان انفجار الغلاية بسبب عيوب فى التصنيع والتصميم أو بسبب سوء التشغيل يقول المهندس/ محمد السيد مندوب هيئة اللويدز العالمية إن الغلاية عموما معرضة للانفجار اذا كان هناك عيب فى التشغيل أو الصيانة أو التصنيع وأغلب تقارير إنفجار الغلايات تشير الى أخطاء الصيانة والتشغيل .

ويضيف أن دور اللويدز هو مراجعة التصميمات الهندسية وإذا ما إتضح مطابقتها للمواصفات العالمية يتم الموافقة عليها وإرسال مندوب دائم لدى الشركة المنتجة للتفتيش على مختلف مراحل الانتاج .

ويضيف أن ما أثير حول إنفجار غلاية مطابع محرم من أنها عيوب لحام غير صحيح لأساب كثيرة منها أن الجسم الخارجي الذى به اللحامات سليم تماما ولم تصب اللحامات بأية شروخ بالاضافة الى أن أفلام الآشعة الخاصة بهذه اللحامات تثبت سلامتها ، وأتصور أن سبب الانفجار يتعلق بصيانة الغلاية وتشغيلها .

ويقول م. إلهامى أن رئيس القطاع الفنى بشركة النصر للمراجل البخارية وأوعية الضغط حول ما أثير أن سبب الانفجار يعزى الى سوء التصنيع، أن أسباب انفجار الغلاية تنقسم الى قسمين وهما إما عيب فى تصميم المرجل ذاته، وإما عيب فى التشغيل أوالصيانة وعيوب التصنيع إما فى الخامات أوالتصميمات أواللحامات، والخامات يتم التفتيش عليها بمكاتب التفتيش الدولية قبل استيرادها ويتم عمل شهادة بذلك، ثم يتم عمل اختبارات أخرى للخامات فى قسم مراقبة الجودة بالشركة للتأكد من مطابقتها للمواصفات .

ويضيف إن الخامات يتم تصويرها بالاشعة السينية للتأكد من سلامتها ويحتفظ بأفلام التصوير لكل منتج فى ملف خاص به لمراجعته عند الحاجة بالاضافة الى تفتيش اللويدز واختبار اللحامات من خلالها .

وحول جودة الغلاية المصرية بالنسبة للمستوردة ومدى تناسبها لظروف التشغيل، أوضح خبير الغلايات المصرى د. محمود سرور أستاذ الهندسة بجامعة الاسكندرية والذى رشح رئيسا للجنة الفنية بتكليف من النيابة لبحث أسباب انفجار الغلاية .أن حادث محرم بك ليس الأول من نوعه فى مصر ، فقد انفجرت من قبل غلايات مستوردة ولعل أهمها غلاية شركة الملح والصودا وكانت من طراز لانكشير الانجليزى وراح ضحيتها ١٤ عاملا بخلاف الخسائر المادية وفقد كميات مهولة من الزيوت .

كما يقول الكيميائى مجدى عبد العزيز رئيس قطاع المصانع بشركة الجرافيت والأدوات المكتبية إن الغلايات الموجودة لدى الشركة كلها من الإنتاج المحلى وتعمل بكفاءه منذ ٢٠ عاما ، وأضاف أن الغلايات لاتحتاج الى قدرات غير عادية للعاملين لكنها تحتاج الى متابعة مستمرة وأعمال صيانة دورية .

وفى معرض رد شركة النصر للمراجل البخارية على الاتهامات الموجهة اليها باعتبارها الجهة التى قامت بتصنيع الغلاية موضوع الحادث ، فقد قال رئيس مجلس الإدارة المهندس / محمد يوسف ، إن الشركة لديها أحدث مركز تدريب تشرف علية هيئة المانية وأنها تطبق نظام مراقبة الجودة على جميع مراحل الانتاج بما لايسمح بالخطأ، وإن هذه الغلاية سلمت لمطابع محرم منذ أكثر من سنتين ، وأن أى خطأ فى التصنيع يظهر فى الانتاج والأسابيع الأولى للتسليم وليس بعد سنتين لأننا نستخدم لحامين مؤهلين لضمان جودة عالية للحام.وأختتم حديثة قائلا أعتقد أن تشغيل الغلاية مستقبلا لابد وأن يخضع لضوابط منها عدم السماح بتشغيل الغلايات إلا بواسطة عمال مدربين وأن تعطى رخصة تشغيل أسوة بقائدى السيارات حيث الخطورة واحدة فى الاثنين وربما تكون أكثر فى المراجل .

٣ - غياب الدور الرقابى لأجهزة الوقاية والأمن الصناعى والأجهزة المعاونة فى الدولة .

لقد أدت مأساة انفجار الغلاية الى إثارة عدة تساؤلات هامة منها:

١ - اين دور الوقاية الصناعية والأمن الصناعى ؟

٢ - ماحدود الأمان القصوى داخل هذه الشركات والمصانع ؟

٣ - ما الدور المنوط القيام به من جانب الأجهزة المعنية فى الدولة تجاه مثل هذه الحوادث فى مجال الإعانة والمساعدات للضحايا والمصابين؟

لقد أعدت إحدى الجهات الأمنية بمنطقة الاسكندرية تقريرا تضمن ملاحظات غاية فى الخطورة والأهمية ، فقد كشف التقرير عن أن الاسكندرية على حافة كارثة حقيقية تهدد سكانها بالموت المحقق ، فقد أشار التقرير الى أن مناطق الدخيلة والمكس والورديان من المناطق التى تتميز بانخفاض مستوى الأرض بها عن باقى مناطق الاسكندرية ، وتعد بمثابة مركز لتجمع الشركات البترولية ، وأيضا الأعلى كثافة سكانية فى الاسكندرية

بأسرها وفى حالة حدوث أى حريق أو انفجار باحدى غلايات هذه الشركات أو مستودعات البترول الخام فسوف ينعزل سكان هذه المناطق تماما ولن يكون لهذه المناطق أى اثر على خريطة الاسكندرية ـ وكشف التقرير عن وجود ما يقرب من ١٨٠ منشأة صناعية تقع معظمها وسط البيوت .

هذا فى الوقت الذى تبين فية عدم توفر الامكانيات المطلوبة لمواجهة الحوادث الكبرى وأن هناك أوجه قصور عديدة داخل معظم هذه الشركات والمنشأت الصناعية الكبرى عند مواجهة أى خطر بالاضافة الى وجود جهل شديد بأسلوب التعامل مع الكوارث أوالحرائق ، واتضح ذلك فى أكثر من حادثة عندما حاول الأمن الصناعى فى بعض الشركات المساهمة فى إخماد عبوات الدخان التى خرجت من أحد مخازن الذخيرة فيما عرف بحادث الورديان الشهير سنة ١٩٨٨ والذى عاقب عليه الوزير المسئولين عندما إكتشف ضعف قدراتهم وفشلهم فى إخماده ، والأدهى من ذلك عندما نشب حريق بسيط داخل مستودع للبترول اكتشف رجال الأمن الصناعى أن سيارة الاطفاء مصابة بعطل، وقام العاملون بدفعها الى موقع الحريق كل هذا يحدث فى ظل غياب الرقابة الحقيقية من أجهزة الأمن الصناعى والتقاعس عن متابعة إشتراطات الأمن والسلامة داخل هذه المنشآت بكل إهمال ولا مبالاه .

ولقد أظهرت الكارثة عدم قيام الأجهزة المعنية بالدولة بتقديم الاعانات والمساعدات اللازمة للضحايا والمصابين ، فالشركة التى حدثت بها الكارثة لم تستطع القيام بتوفير نفقات علاج المصابين وحتى مجرد نفقات دفن المتوفين ، وقد تبرع أهل الخير بمبلغ ألف جنية مصاريف جنازة لكل متوفى ، و١٥٠ جنيها لكل مصاب ، ساهم فيها صندوق زمالة اللجنة النقابية بالشركة بينما وقف الجميع مكتوفى الأيدى ، ولم يكلف أحد نفسه حتى دفع إعانة عاجلة لهؤلاء لا من جانب وزارة الصناعة ولا الشئون الاجتماعية أو القوى العاملة .

لقد بلغت خسائر الشركة المباشرة بسبب الحادث ١٢ مليون جنية ، بينما أكد خبراء اللجان المشكلة التى تقوم بدراسة وحصر التلفيات وإعادة المنشأة الى طبيعة حالها مدة لا تقل عن ستة أشهر ، وهذا بالطبع قفز بحجم الخسائر لتصل الى أكثر من ٧٥ مليون جنية ،

بالاضافة الى تحمل الشركة طوال هذه الفترة لأجور عاملين تصل الى نصف حجم أجورهم السنوية (١٠) .

ثانيا : إدارة الأزمات التى واجهت شركة المقاولون العرب :

أهم الأزمات التى واجهت الشركة :

* التطور التكنولوجى السريع.
* اختلال الهيكل التنظيمى بالشركة.
* تضخم عنصر العمالة للشركة .
* اختلال الهيكل التمويلى لنقص السيولة .
* انخفاض حجم الطلب على أعمال التشييد والبناء .
* الأزمات العشوائية والفجائية.

وقد واجهت الشركة هذه الأزمات بالوسائل التالية

١ - التوائم مع التطور التكنولوجى السريع :

كانت المعادلة الصعبة أمام الشركة هى كيفية الاستمرار فى تلبية الاحتياجات التى تتطلب التكنولوجيات العالية وفى نفس الوقت بناء الكوادر التى تستطيع التوائم وإستيعاب هذه التكنولوجيات .

لذا فقد انتهجت الشركة ثلاث إتجاهات أساسية :

أ - شراء التكنولوجيا المتطورة :

لقد أقدمت الشركة على شراء التكنولوجيا المتطورة ولكن من خلال رؤية مقننة لنوعية هذه التكنولوجيا فمن خلال الدراسات والتحليلات لخطط الدولة ومتطلبات السوق التنافسية أمكن شراء بعض من هذه التكنولوجيات والتى جعلت لشركة المقاولون العرب ميزة تنافسية فى بعض المجالات مثل :

(١) الكبارى.
(٢) محطات الكهرباء.
(٣) مصانع الأسمنت .
(٤) الطرق .
(٥) الأنفاق .

ب - الاندماج والاتحاد مع شركات عالمية :

جـ - العمل كمقاول باطن للشركات الأجنبية الى تمتلك هذه التكنولوجيات المتطورة .

ولاستكمال علاج فجوة التكنولوجيا الحديثة كان لابد من إستثمار معاهد التدريب الفنية والادارية داخل الشركة حيث أن التكنولوجيا المتطورة لاتقتصر فقط على المعدات أو طرق التنفيذ ولكن تتعدى ذلك الى إستخدام الأساليب الحديثة للإدارة ورفع مهارات العاملين للتوائم مع المتغيرات ولذا كان لابد من وضع خطط تدريبية فى كافة المستويات وذلك من خلال معاهد التدريب الخاصة بالشركة .

٢ - إصلاح خلل الهيكل التنظيمى للشركة :

أ - فيما يختص بالفروع والادارات :

- تدعيم سياسة اللامركزيه :
- الادارة الذاتيه للفروع والادارات .
- تطوير نظام قياس الأداء :

وتطبيق مدخل الجودة الشاملة مع التوصل الى ما يسمى إتفاق التفاهم ببين مجلس إدارة الشركة ومجلس تنفيذى الفرع أو الادارة وذلك لقياس كفاءة المجالس التنفيذية لقدرتها على تنفيذ الخطة المتفق عليها .

والسعى الدائم لزيادة كفاءة الادارة / الفرع (الفنية والمالية والادارية مع التركيز على إستخدام الأساليب الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والتى تلائم ظروف المكان والعمل على رفع القدرة التنافسية لهذه الفروع بالاضافة الى العمل على توسيع قاعدة المساهمة فى إتخاذ القرار من خلال عقد لقاءات لمختلف نوعيات ومستويات القيادة واشراكهم فى مجموعات عمل لدراسة ووضع حلول لتطوير الأداء ومن خلال ذلك يمكن أيضا التعرف على الكفاءات القيادية فى المجالات الفنية والادارية وإعدادهم لتولى مسئوليات أكبر كلما أمكن ذلك .

٣ - فيما يختص بالعمالة :

أ - إعادة تنظيم العمالة :

من حيث الإحلال والتجديد وإعادة التوصيف الوظيفى للمهن المختلفة والقيادات وذلك عن طريق تشجيع نظام المعاشر المبكر.

ب - التطوير الوظيفى :

حيث تم وضع توصيف وظيفى لجميع المهن بحيث يعرف كل منهم ماذا يجب عليه وما هىنهاية سلمة الوظيفى وكيف يصل اليها بما يتطلبة هذا من جرعات تدريبية معينة بالاضافة الى السعى الدائم نحو التعرف المبكر على القيادات الشابة ذات الخلق والموهبة والانتماء والكفاءة سواء من داخل الشركة أو خارجها وذلك من خلال :

(١) - تعيين القيادات الشابة

(٢) - تشجيع التعيين للخبرات الحديثة

(٣) - التطوير المستمر لنظم أداء العاملين ونظام حوافزهم مع الرعاية التامة والشاملة .

٤ - **إصلاح الهيكل التمويلى للشركة :**

كان لبرنامج الخصخصة الذى أصدرته الحكومة عام ١٩٩١ الأثر الكبير فى الرؤية المستقبلية للشركة حيث أن الحكومة قد رفعت وصايتها وحمايتها للشركات وأصبحت كل منها مسئولة عن تمويل نفسها .. ولذا فقد بادرت الشركة فى إصلاح هيكلها التمويلى من خلال العمل فى ثمانية إتجاهات فى نفس الوقت حتى تتواءم وبسرعة مع محددات النظام العالمى الجديد .

أ - عدم التوسع فى الاصول الثابته ومحاولة إستغلال الرصيد القائم الاستغلال الأمثل .

ب - إرتفاع كفاءة الشركة فى إدارة رأس المال المستثمر .

جـ - إرتفاع كفاءة الشركة فى ادارة رأس المال العامل .

د - تحقيق الشركة لأرباح بعد الضرائب وذلك لقدرة الشركة على السيطرة على تكاليف التشغيل وخاصة التكاليف الادارية .

هـ - زيادة كفاءة جهاز التحصيل بالنسبة للمتأخرات وزيادة محاولات الحصول على دفعات مقدمة من العملاء وذلك عن طريق زيادة فاعلية تحصيل المستخلصات .

و - التأجير التمويلى :

نظرا للقيود والحدود التى وضعتها البنوك للسحب على المكشوف ولطبيعة النمو المضطرد فى النباء والتشييد والتعمير فان ذلك يتطلب تسهيلات تمويلية لشراء المعدات اللازمة .

و قد بدأت الشركة التعامل فى هذا النشاط لأنه يحقق لها الحصول على الآلات والمعدات وغيرها من الأصول الرأسمالية دون أداء كامل القيمة لهذه الأصول .. إكتفاءاً بأداء قيمة الأجرة المستحقة عن كل فترة زمنية .

ز - ترشيد وتقليل المصروفات الادارية :

وذلك عن طريق إعادة تقييم العملية الادارية من خلال تبسيط الاجراءات وإيجاد النظم الكفيلة بزيادة معدلات الأداء وتطوير مستوى جودة المعلومات وتمثل ذلك فى :

(١) - إصدار عدد من النظم الفنية (نظام إدارة المشروع ـ نظام المكتب الفنى ـ نظام إدارة مقاولى الباطن ـ نظام إدارة العملية / الفرع)

(٢) - تطوير مراكز المعلومات بالفروع والادارات وربطها بمركز معلومات الادارة العليا لتقديم المعلومات فى الوقت المناسب.

(٣) - إعاداد وتنمية أدلة العمل المختلفة (دليل تجهيز العطاءات الدولية ـ دليل التسويق ـ دليل إدارة المشروعات الدولية).

(٤) - تحديث الأرشيفات الفنية لتتضمن طرق التشييد ومعدلات أداء العمالة وأسعار المواد الخام فى مختلف الأماكن .

٥ - تحسين معدلات إنخفاض حجم الطلب على أعمال المقاولات :

كانت لدراسة خطط الدولة الانمائية حتى عام ٢٠٠٠ وعمل التحليلات اللازمة عليها الأثر الكبير فى الإتجاه نحو كيفية رفع حجم الطلب على أعمال الشركة ليستوعب طاقاتها وفى هذا الصدد بدأت الشركة فى التحرك فى خمسة محاور أساسية :

أ - العمل على فتح أسواق عمل جديدة للشركة بالخارج لتصدير صناعة المقاولات ، خاصة بالدول العربية والأفريقية .

ب - الدخول فى مجال الاستثمارات العقارية

بالتعاون مع جهات تمويلية لتنفيذ المشروعات بالنظم الحديثة

جـ - إضافة أنشطة جديدة لأعمال الشركة :

وقد كان ذلك من خلال إستخدام التكنولوجيا والخبرة المتوفرة بالشركة لتقديم خدمات التصميم والانشاء والادارة لأصحاب الأعمال كذلك العمل على تقديم الاستشارات الادارية للمؤسسات وتصدير الخبرات العملية عن طريق التدريب للعاملين فى صناعة المقاولات فى مصر والبلاد العربية سواء التدريب التقليدى أو التدريب بالمراسلة أو التدريب بمواقع العمل.

د - تشجيع العمل مع القطاع الخاص

حيث أن القطاع الخاص والاستثمارى يتطلب مرونة وسرعة كبيرة فى تنفيذ أعمالة لكى يبدأ فى الحصول على العائد فى أقل زمن ممكن وهذا يتطلب منه دائما أن تتوافر معه السيولة اللازمة لاتمام الأعمال لذا فان الشركة قد إستهدفت العمل مع هذا القطاع .

هـ - تنمية مجالات عمل العلاقات العامه :

وذلك لايمان الشركة بأنه يقع العبأ الأكبر من تسويق أعمال الشركة على مدى نجاح الدور الذى تلعبه العلاقات العامه .

و - إيجاد فرص عمل إضافية بالتعاون مع بعض الهيئات والمؤسسات التى تحتاج خبرات معينة تتوافر لدى الشركة علاوة على مجموعة شركات المقاولون العرب التى أسسها العاملين .

٦ - الأزمات العشوائية والفجائية :

وهى الأعمال الضرورية التى تسند الى الشركة ويستلزم تنفيذها العاجل خاصة فى حالة الكوارث مثل :

أ - رصيف الخامات بميناء الدخيلة.

ب - كوبرى بلبيس العلوى (محافظة الشرقية)

جـ - الملعب الزجاجى لبطولة الأهرام للأسكواش هضبة الهرم .

د - إجتياح السيول لقرى محافظتى أسيوط وسوهاج .

هـ - مجمع الصالات المغطاة .

و - أثار الزلازل على المدارس ، وأزمة تكدس الطلبة .

ز - غرفة طوارئ كوبرى المنيب (١١)

ثالثا: أزمة افلاس بنك الاعتماد والتجارة :

لقد أظهرت أزمة بنك الاعتماد والتجارة الدولى نقاط ضعف عديدة تتعلق بمدى كفاية التشريعات التنظيمية وكفاءة الادوات الرقابية على البنوك دولية النشاط ، ومن هنا كانت الأهمية للرقابة . وتبدو أهمية الرقابة على أعمال البنوك فى ظل الاتجاه للخصخصة والتحرير الاقتصادى أمرا مستغربا حيث تزداد أحكام الضوابط الرقابية ولكن يتبدد هذا الاستغراب اذا ما وضعت طبيعة عمل البنوك فى الاعتبار فهى تقوم بتلقى الودائع التى ينبغى للسلطات النقدية ممثلة فى البنوك المركزية أن تتحكم فى حجم المعروض منها ، كما أن المودعين فى مختلف الدول مسنودين بتشريعات قانونية لحماية ودائعهم حيث أننا نجد أن وحدات الوساطة المالية عرضة لتزعزع الثقة بها فى حالة إفلاس احداها أو تعرضها لاهتزاز فى وضعها المالى مما يوجب العمل على اخضاعها لرقابة دقيقة لضمان حقوق العملاء من جانب ولتوفير شروط الاستقرار من جانب آخر.

وقد أظهرت أزمة بنك الاعتماد والتجاره الدولى عدم كفاية اتفاقية " بازل " وبنودها المعدلة للضمان العملى لامر توفير الحد الملائم من الرقابة على البنوك الأجنبية خاصة أن هذه الاتفاقية اشتملت على استثناء استغله سلبيا بنك الاعتماد والتجارة الدولى حيث نصت فى أحد بنودها على " أنه فى حالة وجود هيئة مهيمنة " على أنشطة البنك الدولية يجب على السلطات النقدية أن تسعى للتعاون مع هذه الهيئة واضعة فى الاعتبار الهيكل العام للبنك المعنى " .

وقد جاء هذا النص مطابقا لازمة أو وضع البنك المعنى فكان من حقة الاستثناء من اشراف دولة المركز على عمليات البنك خارج حدود الدولة المعنية وهنا تكمن نقطة الضعف الكبرى بسبب تنافس العديد من المراكز المالية (مثل البحرين وهونج كونج) فى اجتذاب البنوك الأجنبية بمنحها امكانية العمل فى ظل منظمات رخوة وهشة وبصدور حكم المحكمة الانجليزية بتصفية بنك الاعتماد والتجارة ـ لندن ـ وكذلك صدور هذا الحكم فى لوكسمبورج بتصفية نفس البنك .

فنجد أن حالات التصفية تتضمن تحقيق خسائر، ويكون الاستمرار فى مزاولة النشاط بمثابة زيادة الخسائر وهلاك رأس المال بالكامل بل وحقوق الغير، وظهور الأزمة.

وقد تقاعس البنك المصرى عن سرعة القيام بسحب الودائع من البنك فرع لندن واكتفى بالتأكيد بأنه بنك مصرى يخضع لاشراف البنك المركزى أى أن هناك بقاء للبنك المعنى فى مصر .

على هذا النحو يمكن القول أن ادارة أزمة بنك الاعتماد والتجارة قد فشلت على المستوى الدولى لانها عصفت بوجود البنك ذاته ، ونجحت نسبيا علىالمستوى القومى (فى مصر) لانها حافظت على كيانه رغم تسليمنا بالاضرار الجسيمة التى أصابت المودعين .

رابعا: حريق أنابيب البترول بكفر الدوار :

حدثت هذه الكارثة بحدوث انهيار أحد خزانات الشركة مما أدى لتسرب نحو ثمانية آلاف طن من سائل التوربابين المستخدم كوقود للطائرات .

وبحدوث هذه الكارثة وباشتعال النيران وتأخر المطافى مما جعل الاهالى يعتمدون على أنفسهم فى الاطفاء بالمياه وأقاموا حاجز ترابى وأخرجوا أثاثهم كما زاد الحريق إشتعالا نتيجة لمحاولة اخماده بالمياه .

ويجدر بنا التعليق بأنه لم يكن هناك وحدات تنظيمية أو توافق بين الأجهزة التنظيمية بمعنى آخر هناك خلل فى النظام الادارى واهمال المسئولين بالشركة وذلك من جانب الأمن الصناعى وعدم توافر التقييم الدورى والمعاينة الفنية لتأمين المبنى ولم تكن هناك أى امكانيات لمواجهة هذه الكارثة من قبل الشركة والأهم كيف تتواجد مثل هذه الشركات فى مكان آهل بالسكان .

كذلك موقف الاهالى وعدم الوعى والجهل باخماد النيران بالمياه وكذلك عدم المعرفة بخطورة تخزين السائل " التوربابين " على انه كيروسين للاستعمال المنزلى .

مرة أخرى يتضح فشل إدارة الكارثة على مستوى الشركة والمستوى المحلى (١٢).

مصادر الفصل الخامس

(١) - د. محمد رشاد الحملاوى، ادارة الأزمات تجارب محلية وعالمية، القاهرة، ١٩٩١ ص ص ٢٧-٢٨ .

(٢) - د. منى صلاح الدين شريف ، التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة (دراسة تطبيقية فى الصناعة المصرية) المؤتمر السنوى الأول لإدارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦ ص ص ٦-٨.

(٣) - صالح محمد حسنى الحملاوى ، دور نظم المعلومات ونظم الخبرة وتدعيم قرار الأزمات فى الصناعة المصرفية ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦، ص ص١٥-١٦.

(٤) - محمد أحمد النيفر ، وقاية المدن وواجبات البلدية أثناء الحرب ، المدن والكوارث والحروب ، المعهد العربى للانماء ، ١٩٩١ ، ص ٣٠٦.

(٥) - د. محمد رشاد الحملاوى ، مرجع سابق ، ص ص ٧٥-٧٦.

(٦) - زكريا يحيى عفيفى محمد ، نظم الانذار المبكر كأداة منهجية فى التنبؤ بالأزمات فى منظمات الأعمال الصناعية ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

(٧) - عبد العزيز بن صالح الجهيمان ، أجهزة الانذار الحديثة المستخدمة فى احكام الرقابة على المنشآت ، الندوة الثامنة للأمن الصناعى ، الرياض ،٤-٧ مارس ١٩٨٩ ص ص٢-٢٥.

(٨) - حسن ابشر الطيب ، ادارة الكوارث ، ص ص ٤٣-٤٦.

(٩) - صالح محمد حسنى الحملاوى ، مرجع سابق ، ص ص ٢٤-٢٥.

(١٠) - د. محمد رشاد الحملاوى ، مرجع سابق ، ص ص ١٢٥-١٣٥.

(١١) - ابراهيم رشدى محب ، ادارة الأزمات فى قطاع المقاولات حالة تطبيقية ناجحة لشركة المقاولون العرب ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، ١٢-١٣ أكتوبر ١٩٩٦.

(١٢) -د. السيد عليوه ، المنهج العربى لادارة الأزمات والكوارث ، ندوة المركز العربى للتطوير الادارى - القاهره - ١٩٩٣ .

الفصل السادس

إدارة أزمة حماية البيئة

إدارة أزمة حماية البيئة

يمارس إنسان اليوم على البيئة اعتداءات كثيرة من حيث طبيعتها ونطاقهـا مـا كـانت تمارسه منها الأجيال السالفة .

فلقد أوجد بما أحرزه من تقدم تكنولوجـي ، بيئـة جديـدة لاتنفـك مـن التحـول والتبـدل وتفرض نفسها عليه وتقتضي منه جهداً دائماً من التغيير والتكيف وتضافر فقدان الاتصال بالطبيعة وبيئة الحياة التقليدية والقطيعة المفاجئة مع الماضي ونبذ التقاليد العريضـة ـ التـي كانت تنتهض على أسس تجريبية لاتخلو مـن الحكمـة ـ علـى أن تثير فـي نفس الانسـان الحديث مشاعر القلق والافتقار الى الجذور .

ومـن المؤكـد أن هـذه الانحرافـات المرضيـة التـي تعـاني منهـا المجتمعـات المتقدمـة تكنولوجيا ليست ظاهرة جديدة فقد أنشئت المجتمعات الصناعية الأولى فـي القرنيـن الثـامن عشر والتاسع عشر دون ايلاء أي إعتبار لما أصبح يعرف اليوم باسم (البيئة) فـالتخريب الذى لحق بالمواقع الطبيعية لايرجع تاريخه الى الأمس القريب ، وانما تعين الانتظار حتى تفرض أثار تطور ضابط له ونمو هائل على مداركنا على صعيد الكوكب لكى يتيقظ فجـأة وعى الانسان الحديث بها ويحاول أخيرا أن يدفع ضررها .

وقد شدت السنوات القليلة الماضية صعودا سريعا لقضايا البيئة التـى فرضـت نفسـها وأخذت وضعاً متقدما على جدول الأعمال العالمى .(١)

وفى هذا السياق للدلالـة علـى الاهتمـام الدولـي نشـير الـى عـام ١٩٧٢ حيث عقد مؤتمر استوكهولم وحضرته عشرون دولة فقط كان لديها نوع من الوعى البيئى بينمـا ارتفـع هـذا العدد الى عشر أضعاف فى قمة ريو عام ١٩٩٢ وبلغ مائة وعشرين دولة . ومـن ناحيـة ثانية هى قضية جديدة فى العلاقات الدولية بكل المقاييس بعد الادراك أنهـا تثمـل أهم تحد لبقاء الانسان ورفاهيته ، لذلك ربط البعض حماية البيئة بحقـوق الانسـان فهـى تمثـل نوعـاً من الحفاظ على حق الانسان فى الحياة لأن البيئة فى أبسط تعريف لها هـى كـل مـا يحيـط بالانسان، أى الذى يمارس فيه الانسان حياته وأنشـطته المختلفـة ، ولكنـه يشـير مـن جهـة أخرى أن الادراك الواسع لأهمية حماية البيئة جاء متأخراً بعد أن تعرضت لتخريـب هـائل لكل عناصرهـا وبالتـالى أصبحـت تشـكل تحديـا خطـيرا لدرجـة أن البعض أشـار الـى أن

الأخطار البيئية تأتي على رأس العوامل التى تحدد أنماط تطور العلاقات الدولية مع نهاية القرن الحالى .

ومنذ عقد الستينات بدأ اهتمام متزايد بالبيئة لدى الخاصة والعامة ، وبات هذا الموضوع احدى القضايا الدولية والوطنية على حد سواء فى سياسة الحكومات والمنظمات الدولية ، ورغم هذا التزايد فى الاهتمام إلا أن هذه الدول فى معظمها لم تضع أو تستكمل سياسات عامة مرتكزة على أسس دستورية أو تشريعية تجعل البيئة موضوعا رئيسيا فى سلم أولوياتها واهتماماتها .

والمهم فى هذا الأمر أنه فى منتصف الثمانينات ظهرت تصنيفات جديدة للمشاكل البيئية تستند الى مجال تأثير هذه المشاكل تفرق ما بين المشاكل البيئة الكونية أو العالمية وبين المشاكل الإقليمية والمحلية ، ومن جهة أخرى فان تزايد الاهتمام بالبيئة وارتباطها بالعلاقات الدولية فى فترة ما بعد الحرب الباردة وانهيار بعض الاحلاف العسكرية شجع على أن تكون هناك تحالفات بيئية متعددة القوميات للوقوف فى وجه تهديدات معينة أمرا مألوفا وأكثر تعددا من التحالفات العسكرية التى شاعت منذ الحرب العالمية الثانية مثل تعاون الدول الأوربية معا لانقاذ الغابات وأيضا تضافر الجهود وأنشطة الدول المطلة على بحر البلطيق لمنع تدهوره ، وقيام تحالفات بين الشمال والجنوب لانقاذ الطيور المهاجرة .

كذلك تجدر الإشارة الى أن المستوى السياسى الذى وصلت اليه قضايا البيئة قد بلغ درجة عالية من الاهتمام حيث أنه لأول مرة فى التاريخ تسقط حكومة بسبب الخلاف على الشئون البيئية ، وهذا ما حدث فى هولندا حيث سقطت حكومة الائتلاف وجرت انتخابات جديدة حيث كانت موضوعها الرئيسى ، وفاز المتشددون بيئيا بفارق كبير ، حيث كان الخلاف حول كيفية التمويل والأولويات فالبيئيون يرون أن تحمل مسئولية البيئة يقع بالدرجة الأولى على أصحاب الصناعات الذين يتحملون الأعباء المالية بينما يرى الطرف الآخر أن تفرض ضرائب بشكل متساو على الكل .(٢)

المبحث الأول : مفهوم ادارة أزمة حماية البيئة :

أولا : تعريف إدارة ازمة حماية البيئة

مع التقدم التكنولوجي والاقتصادى الذى أحرزة الانسان ، بدأت بوادر تناقص مزدوج تنشأ وتفرز أثارها العامة على النظم الاجتماعية والبيئية سواء بسواء ، هذا التناقض مزدوج لأنه يعبر عن : تناقض بين الانسان والطبيعة، وتناقض آخر بين حاجات المجتمع ككل ومطالب اشباع التملك الفردى الأنانى ، وتفاقمت حدة هذا التناقض بسبب الإنفجار السكانى وازدياد النهم الاستهلاكى الذى لم يأخذ فى اعتباره ندرة الموارد وضآلة هذا الكون الأرضى الذى نحيا فوقه .

وهكذا ارتفعت الصيحات محذرة من التلوث الجوى والبحرى ومشاكل البيئة، وتزايد الكلام عن أزمة بيئية، حتى وصل البعض فى تشاؤمهم الى حد القول بقرب نهاية العالم وحدوث ، " يوم القيامة البيئى " .

وشواهد هذه الأزمة البيئية كثيرة ، فعادم المصانع والسيارات يغطى سماوات المدن بالسحب السامة ، وكلنا يذكر التسرب الاشعاعى النووى من مفاعل بنسلفانيا منذ عدة سنوات وتشيرنوبل بالاتحاد السوفيتى (١٩٨٦) ، والتسمم الكيماوى فى مدن البرازيل عام ١٩٨٣ ، بل حذر الروائى الفرنسى روبرت جيهات فى رواية متشائمة من أخطار فيضان هائل يهدد مصر نتيجة انهيار السد العالى(٣) :

ولماذا نذهب بعيدا فلم يكن أحد يتصور أن المئات سيقفون فى طوابير أمام مخازن الطعام فى البحرين ودولة الامارات لشراء اللحوم والدواجن بدلا من الأسماك الملوثة فى مياه الخليج التى أصابتها بقعة الزيت عام ١٩٨٤ أو ما اصطلح على تسميته " الغول الأسود " الناجم من الحرب العراقية الايرانية .

كذلك نذكر الآثار المتبقية فى فيتنام واليابان نتيجة الأسلحة الكيماوية والذرية ، وفى الوقت الذى تجتاح الحرائق فية غابات استراليا ، ازداد زحف الصحارىعلى الحقول الخضراء فى أفريقيا وأخذت المدن الكبرى (مثل لندن) تتحول الى غابات فالمفقودين فى زحامها يقدرون بنحو ٥٠٠ شخص سنويا ، كما تحولت خطوط مترو الانفاق الى أحراش ترتكب فيها الجرائم ويصول فيها بدو الانفاق من المتسولين والباعة الجائلين ، يكفى أن نعلم أن

ضوضاء مدينة كبرى مثل القاهرة تؤدى الى الصمم وارتفاع ضغط الدم كما أثبتت دراسات المركز القومى للبحوث .

إزاء هذه الأخطار المحدقة ، كان لابد من أن يتحرك علم الادارة . وبالذات الادارة العامة ، لتولى أهتماما أكبر بتنظيم وادارة حماية البيئة .

لقى المدخل البيئى المقارن لدراسة الادارة تحولا هاما فى الزمن المعاصر على يد فريد ريجز (RIGGS) (عام ١٩٥٧) حين اعتبر أن نظام الادارة فى مجتمع ما ، ليس الا محصلة للبيئة التى تشكل خصائص المجتمع التى يعمل فيها هذا النظام ، وبالتالى تتفاوت أنظمة الادارة العامة تبعاً لتفاوت واختلاف تركيب وطبيعة البيئة التى تعمل فيها .

وتبعاً لرأى ريجز تتكون خصائص البيئة من خمسة أبعاد هى :

الأساس الاقتصادى للمجتمع ، البناء الاجتماعى ، النظام السياسى ، الاطار العقائدى ، ونظام الاتصال .

ومنذ ذلك الحين ازدهرت النظرية البيئية للادارة العامة والدراسات التى تقدم على ايكولوجية الادارة والهادفة الى بحث تأثير العوامل والظروف البيئية على بناء وهيكل وعمليات وأنشطة وعلاقات الحكومة بين مجتمع وآخر .

ثانيا : مؤسسات ادارة حماية البيئة :

تشمل مؤسسات ادارة حماية البيئة الوكالات الحكومية مثل وزارة البيئة ، أو الوكالات التنفيذية التى لديها أنشطة تؤثر على البيئة (وزارة الطاقة ، ووزارة النقل ، ووزارة الزراعة ، ووزارة السياحة ، الخ) أو هيئة مكافحة التلوث التابعة للدولة ، والمنظمات غير الحكومية مثل هيئة دعاة البيئة الوطنية ، والمنظمات الخاصة ، وشبه الخاصة مثل ، ادارة البيئة بالجامعه الوطنية ، ومؤسسة التنمية الصناعية ، أو المؤسسة الوطنية لامداد المياه والصرف الصحى ، كما يشمل تعريف المصطلح " مؤسسات " الاطار القانونى الذى تعمل المؤسسات داخله ، بما فى ذلك القوانين البيئية والأدوات الأخرى التى تحدد مسؤوليات المنظمات وصلاحيتها أو امتيازاتها ، واللوائح أو الاجراءات التى تنفذ بها المنظمات وظائفها ، والعلاقات القائمة فيما بينها ، والنقطة المنطقية بداية بناء القدرات المحلية فى مجال ادارة البيئة هى العمل مع المؤسسات القائمة

وتحديد مناهج لتقويتها ، وتعديلها وتكملتها بطرق قابلة للتنفيذ وفعالة داخل الاطار السياسى والاجتماعى والثقافى .

ومن الأمور الأساسية وجود سياسات واضحة مستندة الى القانون ، تسهل ادماج الاهتمامات البيئية فى التخطيط الانمائى واتخاذ القرارات ومن شأنها مساندة ادارة حماية البيئة . وليس بالمهم على وجه الخصوص الشكل الذى تصاغ به هذه السياسات ، غير أن الحاجة لوجود سياسات رسمية بدلا عن سياسات توضع لغرض خاص ، تعنى ضمناً الحاجة الى اشراك كبار القادة ووجود جهاز لصنع السياسات ، وآلية لصياغتها .

وينبغى أن تكون المسئوليات والصلاحيات المتعلقة بالبيئة أشد فعالية عندما تكون راسخة فى القانون ، اذ يجب انشاء سلطة قانونية واضحة لتنفيذ السياسات البيئية الوطنية ، وقد يكون من الضرورى وجود تشريع فرعى لانشاء السلطة اللازمة لوضع معايير النوعية والأداء البيئى ، وتطبيق التقيد باللوائح التنظيمية ، أو لاشتراط الحصول على التراخيص والأذونات ، أو أعداد التقييمات البيئية بالنسبة لأنشطة معينة ، ويجوز سن هذه المعايير والاجراءات فى حد ذاتها فى شكل لوائح تنظيمية أو مراسيم أو أوامر ادارية .

ولاينبغىالحاجة الى الترسيخ القانونى بالضرورة إجازة قانون بيئى وطنى جديد وشامل ، اذ كثيرا ما تكون معظم السلطة المطلوبة موجودة بالفعل فى التشريع ، ما هو ضرورى اذن هو اعداد لوائح تنظيمية لتنفيذ قوانين معينة .

تعتمد الادارة البيئية الفعالة على وجود الاجراءات التالية على المستوى الوطنى :

١ - صياغة السياسات والقوانين البيئية .
٢ - ادماج الاهتمامات البيئية فى تخطيط التنمية الاقتصادية واعداد الموازنة .
٣ - التنسيق فيما بين الوكالات بشأن المسائل البيئية التى تتجاوز الحدود القطاعية .
٤ - وجود آلية لحل الخلافات بين الوكالات بشأن قرارات استخدام الموارد الطبيعية
٥ - تشغيل برامج الرصد .
٦ - اعداد ارشادات بالنسبة للتقييم البيئى .
٧ - توفير آلية مستقلة لاستعراض التقييمات البيئية التى تعدها الوكالات المنفذة والموافقة عليها .

قد نفذت مناهج تنظيمية متنوعة للقيام بصنع السياسات والوظائف المرتبطة بها منها:

١ – لجنة بيئية مشكلة من أعضاء مجلس الوزراء .

٢ – لجنة للتنسيق البيئى فيما بين الوزارات (لديها جهاز سكرتارية) .

٣ – وزارة للبيئة .

٤ – وحدة للبيئة داخل وزارة قائمة مثل وزارة التخطيط .

٥ – ادارة للبيئة ضمن مكتب رئيس الوزراء (٤).

ثالثا: التحديات المؤسسية التى تواجه ادارة أزمة حماية البيئة

يمكن تقسيم الضعف المؤسسى الذى يعيق فعالية الأدارة البيئية بشكل عام والتقييم البيئى ، الى خمس فئات هى :

١ – ضعف الموارد البشرية :

تنشأ أغلب التحديات المؤسسية الشائعة فى أية منظمة بيئية من نقص الكوادر المؤهلة و/ أو أوجه قصور فى ادارة الكوادر المتاحة ، وكثيرا ما تكون أسباب ذلك مزيجـًا يتألف من انعدام القدرات الادارية ، وانخفاض الرواتب ، وانخفاض مركز الوظيفة، وانعدام القيادة القوية ، وعدم كفاية الموارد المرصودة للتعليم والتدريب .

٢ – الهيكل التنظيمى

غياب الوحدة (الوحدات) اللازمة لاداء وظيفة واحدة أو أكثر هو أوضح أوجه القصور المؤسسى التى تؤثر على التقييم البيئى، مثل استعراض التقييم البيئى، أو الاشراف الفنى أو الرصد أو التنظيم وتقسيم المسئولية بالنسبة للوظائف الرئيسية فيما بين العديد من الوحدات دون وجود آلية فعالة للتنسيق فيما بينها .

٣ – السياسات ، أو القوانين ، واللوائح البيئية

تشمل المشاكل الشائعة بالنسبة للأدوات القانونية غياب أو انعدام الالتزام بسياسة وطنية واضحة ، وانعدام القوانين الحديثة بشأن الحماية البيئية والسلطة القانونية للتقيد بالتقييم البيئى واجراءات الادارة البيئية الأخرى ، وانعدام اللوائح التنظيمية الخاصة بالتنفيذ، وعدم كفاية القوانين أو اللوائح أو عدم اتساقها .

٤ – التقييم البيئى واجراءات الادارة البيئية :

كثيرا ما تكون الاجراءات الوطنية بشأن اعداد التقييم البيئى واستعراضه غير محددة وحتى فى الحالات التى تكون فيها المؤسسات الضرورية قائمة ، قد تكون هناك حاجة

لتقوية عمليات صنع القرار بحيث تحدد البرامج والاجراءات ، وتعطى أولويات وتنفذ لتحقيق النتائج وفى كثير من الأحيان لتتوفر برامج الرصد اذا وجدت بيانات أساسية كافية لعمل التقييم البينى واتخاذ القرارات المتعلقة بالبيئة ، ومن الصعب تحقيق التنسيق الناجح فيما بين الوكالات ، الذى لا يمكن حل العديد من القضايا البينية بدونه ، وذلك فى غياب الاجراءات الراسخة ، وتنتج آثار بيئية سلبية عن العديد من المشروعات على الرغم من سلامة تخطيطها وتصميمها اذ يعزى ذلك فى الغالب الى ضعف البرامج اللازمة للتنفيذ السليم أو عدم وجود برامج للرصد والاشراف ، والتشغيل والصيانة ، ومشاركة المجتمعات المحلية .

٥ - المسائل المالية:

يمكن أن تكون العوامل المالية أساسا للعديد من أوجة ضعف الموارد البشرية والهياكل التنظيمية والاجرائية ، وقد يكون تمويل عملية التقييم البينى ووظـــائف المتابعة (الاشراف ، وتنفيذ خطط تخفيف الآثار السلبية ، والرصد ، وقياس الآثار ، والتقيم الاسترجاعى) غير كاف إما لأن البيئة أعطيت أولوية منخفضة فى التخطيط الاقتصادى واعداد الموازنة أو لأن الموارد المتاحة لم تدار ادارة فعالة .

رابعا: تمويل ادارة البيئة :

يشكل موضع التمويل لادارة البيئة قضية خلافية كبرى بين الدول النامية والدول الصناعية ، خاصة أن التقديرات تشير الى حاجة الدول النامية الى ١٢٥ بليون دولار سنويا من أجل القيام بمشروعات حماية البيئة وحدها ، والتى لا تستطيع الدول النامية بأى حال من الأحوال توفيرها ، ومن هناك تأتى أهمية المساعدات الغربية فى تقديم الأموال اللازمة لتنفيذ المشروعات اللازمة إن أراد الشمال الصناعى المحافظة على الجنوب الفقير من تصدير اخطار التلوث اليه وهو ما دعا بعض الأصوات فى الغرب الى النظر لطلب الدول النامية بتقديم مزيد من المساعدات كنوع من الابتزاز أو كما أطلق علية البعض نوع من " الارهاب البيئى " .

لكن يتعين على المجتمع الدولى من الآن فى وضع مخططات عملية التمويل العالمى لادارة حماية البيئة وفقا للمبدأ الذى وضعة برنامج الأمم المتحدة لحماية البيئة والذى يقول " الملوث يدفع الثمن " ويكون التمويل من خلال عدة وسائل مبتكرة هى :

١ - إنشاء صندوق مقاصة يمكن أن تقوم البلدان من خلالة باستبدال الاجراءات التى تزمع اجراءها محليا باجراءات أخرى أكثر كفاءة، أى أكثر اقتصادية فى بلد آخر.

٢ - الاستثمار الخاص ، ولاسيما فى الطاقة المتجددة والاقتصاد فى استهلاك الطاقة والأساليب القابلة للاستمرار فيما يتصل بادارة الغابات .

٣ - فرض ضريبة بيئية على كافة البلدان بناءأعلى اجمالى الناتج القومى لكل منها .

٤ - الأذون القابلة للتداول استخدمت التصاريح القابلة للتداول على نطاق واسع فى الولايات المتحدة كوسيلة للحد من التلوث وأعطيت أفضلية على الضرائب إذ تعمد الحكومة الى تحديد مستويات مستهدفة للتلوث وتصدر أذونا لابد للشركات من الحصول عليها وتكون متناسبة مع درجة الانبعاثات التى تولدها ، ومن الممكن تداول هذه الأذون بين الشركات دون أى توحيد مركزى .

٥ - فرض ضريبة الكربون من الممكن الاسهام فى تخفيف مشكلة ارتفاع حرارة كوكب الأرض عن طريق فرض ضريبة على استخدام الطاقة أو الكربون كما هو متوخى فى الاتحاد الأوربى والولايات المتحدة .

المبحث الثانى : دور التنظيم الدولى فى ادارة أزمة حماية البيئة :

أولا : القانون الدولى وحماية البيئة

تندرج قضايا البيئة والمحافظة عليها فى نطاق اختصاص القانون الدولى العام فى عدد من الحالات ، أولاً : لايمكن معالجة كثير من قضايا الموارد البيئية معالجة سليمة إلا عندما تعتمد عدد من الدول قواعد مشتركة لحل المشاكل المطروحة ، ومن أكثر الأمثلة وروداً فى الاستشهادات ما كان منها يؤثر فى المجتمع العالمى برمته (على سبيل المثال ، أعالى البحار ، الغلاف الجوى) وينطبق هذا المبدأ بصورة متساوية ضمن نطاق جغرافى أكثر ضيقاً (على سبيل المثال ، البحار أو الأنهار الاقليمية) . وبالمثل ، لا يمكن تحقيق الادرة السليمة للموارد المشتركة (الثروة السمكية) إلا من خلال إجراءات تتخذ على الصعيد الإقليمى . ثانياً : قد تسفر الاجراءات التى تتخذ فى إحدى الدول عن آثار على الموارد ونوعية البيئة تتعدى حدود الأراضى الوطنية الى أراضى دول أخرى أو أكثر ، وقد تكون هذه النتائج مباشرة وواضحة ، كما فى حالة ملوثات الهواء التى تؤثر فى دولة أخرى تقع مع اتجاه مسار الهابة من مصادر الملوثات ، أو أن هذه النتائج قد تبين عواقب أكثر تعقيداً ناجمة عن إجراء مسبب للشكوى ، كما يحدث عندما تعانى دولة تقع باتجاه مصب أحد الأنهار من الفيضان أو الاطماء الناجم عن إزالة الغابة فى دولة تقع فى اتجاه المنبع .

١ - نطاق قانون البيئة الدولى :

يبلغ عدد المعاهدات والاتفاقات الرسمية المتعددة الأطراف التى أبرمت بشأن حماية البيئة منذ عام ١٨٦٩ ما يربو على ٣٠٠ معاهدة واتفاق ، وينص العديد منها على التزامات جوهرية بالنسبة للدول التى وقعت عليها ، كما تم إبرام عدد من الاتفاقات الثنائية أكبر من ذلك بكثير ، وهى تتراوح ما بين اتفاقات تفاهم بين دولتين حول تبادل المعلومات والتعاون فى مجال البحوث وبين قضايا جوهرية مثل قضايا إدارة المياه الحدودية ، وعندما تقبل دولة ما التزامات قانونية بيئية دولية أو ثنائية ، فانه يجب أخذ هذه الإلتزامات فى الاعتبار أثناء وضع تصاميم المشروعات المزمعة ، بغية منع أى خرق لتلك الالتزامات ، وتشجيع الانصياع لها إن أمكن ، وهكذا ، فان من شأن التقييم البيئى أن يحدد ما اذا كانت هناك التزامات قانونية بيئية دولية يجب أن يفى بها البلد .

ويشمل موضوع الوثائق القانونية البيئية الدولية مايلى :

أ – قضايا تعتبر تقليدياً قضايا عالمية

ب – قضايا تعتبر تقليدياً محلية غير أن تشابكات أنظمتها الايكولوجية أو اعتبارات استخدام مواردها تستوجب التعاون الدولى ، ومن الوجهة التاريخية ، حظى التلوث البحرى فى أعالى البحار بمعظم الاهتمام ، وقد إزداد التركيز فى السنوات الأخيرة على قضايا بيئية أخرى مثل :

* حماية طبقة الأوزون (اتفاقية فيينا لحماية طبقة الأوزون ١٩٨٥)
* تجارة الأحياء البرية المهددة بالانقراض (اتفاقية الاتجار الدولى بأنواع الحيوانات والنباتات البرية المعرضة للإنقراض ،١٩٧٥)
* تنظيم البحار (اتفاقية الأمم المتحدة بشأن قانون البحار ، ١٩٨٢ـ لم تصبح بعد سارية المفعول) .
* تجارة المواد السامة (الاتفاقية المتعلقة بمراقبة حركة المواد الخطرة عبر الحدود ، ١٩٨٩ المعروفة باسم اتفاقية بازل ـ لم تصبح بعد سارية المفعول) .

كما يجرى حالياً وضع قانون عالمى بشأن الغلاف الجوى .

٢ – تحليل الالتزامات التى ينص عليها القانون الدولى :

عند تحديد الالتزامات التى ينص عليها قانون البيئة الدولى بالنسبة لبلد معين ، من المهم تجاوز نصوص المعاهدات الرسمية والنظر الى عدد من الآليات الاضافية التى يمكن استخدامها لأغراض تجنب تأخير سريان مفعول المعاهدات المتعددة الأطراف ، ومن بين أكثر الاتفاقيات الاضافية شيوعاً " البروتوكول " الذى سيستند الى سلطة المعاهدة المعنية ويضم عادة عدداً من الأحكام أكثر تفصيلاً لبعض جوانب موضوع المعاهدة من نص المعاهدة نفسها ، ومن بين الأمثلة المألوفة على ذلك البروتوكولات التى تم التوصل اليها فى إطار اتفاقيات البحار الإقليمية فيما يتعلق بمكافحة التلوث النفطى ، والرقابة على مصادر التلوث البرية ، وبصورة خاصة المناطق المحمية ، وهناك أيضا بروتوكول مونتريال المتعلق بالمواد المستنفذة لطبقة الأوزون ، ١٩٨٧، المتفرع عن اتفاقية فيينا لحماية طبقة الأوزون .

ومن بين الوسائل الاضافية الأخرى المستخدمة فى اطار القانون الدولى بغية الاسراع فى تنفيذ المعاهدات وتحديثها بصورة منتظمة وضع النصوص التى تشير الى الأمور الفنية فى ملحق للمعاهدة المعنية ، مع نص فى المعاهدة يفيد بأنه يمكن إجراء تعديلات على الملحق من خلال وسائل أقل صراحة أو رسمية من تلك المستخدمة فى تعديل نصوص المعاهدة نفسها .

٣ - تنفيذ الاتفاقيات الدولية المتعلقة بالبيئة :

ليس للمعاهدات الدولية أو الثنائية وحدها أثر مباشر يذكر على نوعية البيئة أو الحفاظ على الموارد الطبيعية ، وهى تعمل بصورة رئيسية من خلال سياسات وقوانين وبرامج محلية ، وقد ينشأ العديد من الأوضاع فى ظل القوانين المحلية إثر ابرام الدولة المعنية لمعاهدة ما ، مما يحدث التزامات بتنفيذ المعاهدة المعنية ، فقد تكون المعاهدة متفقة تماماً مع القوانين والممارسات المحلية ، ولذا تنفذ وكأنها قانون محلى ، ثانياً وعلى الرغم من أن المعاهدة قد تكون متفقة مع القوانين المحلية من كافة الجوانب الجوهرية ، فانها قد تتطلب قيام الحكومة المعنية برصد الأوضاع البيئية أو تدهور الموارد الطبيعية ، ورفع التقارير بهذا الخصوص الى هيئة دولية أو دولة أخرى ، وهكذا ، فان المعاهدة يمكن أن توكل الى السلطات الحكومية دوراً فى تنفيذ المعاهدة لم يكن موكلاً اليها سابقا ، ومن جهة ثالثة ، قد تتطلب المعاهدة تغييراً جوهريا فى قوانين البلد المعنى .

ومن بين الاعتبارات الأخرى فيما يتعلق بتنفيذ المعاهدات تحديد الهيئة المحلية المسئولة عن التنفيذ ، ومع أنه جرت العادة أن تسند الى وزارة الخارجية (أو ما يقابلها) مسؤولية التفاوض على المعاهدات خارج البلاد نيابة عن البلد المعنى ، فانه بعد ابرام المعاهدة أو الاتفاقية الدولية تتولى عادة جهة فنية المسؤولية عن تنفيذها ، وكثيراً ما تكون القدرات المحلية على التعامل مع التعقيدات الفنية ومتطلبات رفع التقارير وتنفيذ الأحكام متخلفة كثيرا عما هو متوقع أثناء عملية التفاوض ، ولذلك فان تحليل القدرات المؤسسية القائمة على تنفيذ الالتزامات التى تنص عليها المعاهدة يمكن أيضا أن يتيح معلومات هامة عما اذا كان الانصياع للأحكام ممكناً من الوجهة العملية ، وعن إجراءات التدعيم التى قد تلزم لضمان الانصياع لأحكام المعاهدة (٥) .

ثانيا: دور المنظمات الدولية في حماية البيئة

للمنظمات الحكومية دور هام من أجل الوصول الى حياة بيئية سليمة والحد من تفاقم مشكلة تلوثها ويمكن الجزم بأنها بذلت جهودا واسعة فى هذا المجال حيث تنظر المنظمات الدولية المهتمة بالنواحى البيئية على أنها ثروة عالمية ويتأتى الحفاظ على تلك الثروة من خلال العلاقات والقواعد الاقتصادية والسياسية التى تنظم العلاقة بين الانسان والبيئة المحيطة به .

ونتيجة للمخاطر التى تهدد كوكب الأرض مثل انقراض المزيد من الاجناس الحيوانية والنباتيه وازدياد تلوث المناخ وتآكل طبقة الأوزون وتلوث المسطحات المائية والتصحر وهلاك الغابات نتيجة لهذه المخاطر فقد خلقت مشكلة البيئة قلقا عالميا لفت أنظار قادة العالم والمنظمات الدولية سواء كانت حكومية أم غير حكومية .

إن المشكلات البيئية تعتبر اليوم أشد تعقيدا من امكانية حلها علـى المستوى الوطنـى وذلك لسببين أساسيين هما :

أ - أنه ليست هناك سلطة واحدة بمقدورها أن تضع السياسات المناسبة وتنفذها .

ب - إن الحلول لابد وأن توفق بين الاختلافات الكثيرة فى ميزان المنافع والتكاليف بالنسبة للبلدان المختلفة .

لهذا فان مفهوما جديدا يدعو الى الاستجابة للتغيرات العالمية البيئية وهذه الاستجابة لابد وأن تكون عالمية وفى هذا الصدد فان وكالات الأمم المتحدة والهيئات التى تعمل فى إطارها كانت من أوائل المشجعين فى الاستجابة العالمية ، وهكذا لعبت الأمم المتحدة دورا رياديا فى تنظيم مؤتمر استوكهولم عام ١٩٧٢ ، وعقد المئات من الاتفاقيات التى راعتها فى مجال حماية البيئة وانشأت فيما بعد برنامج الأمم المتحدة للبيئة كما قامت وكالاتها المتخصصة كاليونسكو من خلال برامجها عن الانسان والمحيط الجوى (MAB) وبرامجها فى التربية البيئية وكذلك منظمة الصحة العالمية ومنظمة الأغذية والزراعة ، بدور نشط فى هذا المجال ، هذا بالاضافة الى العديد من المنظمات الدولية المشتركة بين الحكومات مثل المنظمة العالمية للأرصاد الجوية والوكالة الدولية للطاقة الذرية .

وقبل الخوض فى التفاصيل يمكن القول بأن الأمم المتحدة قد شجعت اهتمام الدول بالبيئة حيث تم تشكيل العديد من المؤسسات البيئية العالمية ، وسوف نتناول فيما يلى دور الأمم المتحدة والوكالات الدولية المتخصصة فى حماية البيئة .

١ - الأمم المتحدة:

جاء فى الفقرة الرابعة من ديباجة ميثاق الأمم المتحدة أن أحدى غايات شعوبها " أن تدفع بالرقى الاجتماعى قدما وأن ترفع مستوى الحياة فى جو من الحرية " وفى نفس الديباجة المتعلقة بالأمم المتحدة فى تحقيق غاياتها هو استخدام الاداة الدولية فى ترقية الشئون الاقتصادية والاجتماعية للشعوب جميعا ، " كما اشارت المادة الأولى فى الفقرة الثالثة الى تحقيق التعاون الدولى لحل المسائل الدولية ذات الصبغة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والانسانية ، وعلى احترام حقوق الانسان " وتنص المادة السادسة والخمسين على أن يتعهد جميع الأعضاء ، بأن يقوموا منفردين أو مشتركين بما يتوجب عليهم من عمل بالتعاون مع الهيئة لادراك المقاصد المنصوص عليها فى المادة .

ومن خلال ما سبق نستطيع قراءة وتحليل النصوص المشار اليها حيث نجد مبادئ وقواعد عديدة تشكل مجالا رحبا لادارة الأمم المتحدة قضايا البيئة ومشكلاتها، وأصبح من صميم الاختصاص أن تقوم كمنظمة عالمية ببذل أقصى الجهود فى مجال البيئة .

ولايفوتنا فى هذا الجانب نؤكد بأن تزايد أهمية المسائل العالمية المتعلقة بالبيئة والموارد الطبيعية بحيث لم يعد من المقبول أن تناقش العلاقات الدولية الاقتصادية والسياسية والزمنية بدون أن يكون لمسائل البيئة مكان الصدارة .

وعندما استشعر العالم ذلك الخطر البيئى الداهم أصدرت الجمعية العامة قرارا سنة ١٩٦٨ يطلب من الأمين العام أن يجمع المعلومات والبيانات التى تظهر حالة البيئة والانسان ، فى جميع أنحاء العالم ، وأن يقترح الاجراءات الوقائية اللازمة لحمايتها والمحافظة عليها .

وبالفعل أعد هذا التقرير وأطلق علية تقرير يوثانت عام ١٩٦٩ تحت عنوان " الانسان والبيئة " حيث أشار هذا التقرير الى الكارثة البيئية التى يعيشها الانسان ، وبعد هذا التقرير طلبت الجمعية العامة من اليونسكو العمل على إعداد وتنظيم مؤتمرات إقليمية من أجل عقد مؤتمر عالمى عن حماية البيئة والانسان .

وقد تم تحضير تقرير لهذا المؤتمر من قبل عشرات الباحثين تحت عنوان ، ليس لنا سوى أرض واحدة " **only one world** وقد تم فعلا عقد ذلك المؤتمر فى عام ١٩٧٢ فى مدينة استوكهولم .

٢ - مؤتمر استوكهولم وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP)

بعد أربع سنوات من الاجتماعات والتحضير ، انعقد المؤتمر العالمى فى استوكهولم عام ١٩٧٢ وبدأت أعمال المؤتمر موزعة على ثلاث لجان اختصت الأولى بالاحتياجات الاجتماعية والثقافية لحماية البيئة ، والثانية تناولت المحافظة على مصادر الثروة الطبيعية بينما تناولت اللجنة الثالثة الاجراءات الدولية التى يمكن أن تساعد على مكافحة مايؤدى الى تدمير بيئة الانسان .

وتمثلت أهداف المؤتمر فى تنبيه الشعوب للحكومات الى الآنشطة الانسانية التى تهدد بالاضرار البيئية الطبيعية وتخلق مخاطر جسيمة تمس الرفاهية الانسانية والحياة البشرية نفسها ، وكذلك بحث سبل تشجيع وترقية قيام الحكومات والمنظمات الدولية بما ينبغى لحماية البيئة وتحسينها .

ولكن أهم ما تمخض عن هذا المؤتمر هو برنامج الأمم المتحدة للبيئة الذى يعتبر بحق الميثاق أو الدستور الموحد لنشاطات الدول فيما يتعلق بالمرحلة التى تلته ويتخذ هذا البرنامج نيروبى مقرا له وهو ليس هيئة منفذة بل يقوم بجمع البيانات العلمية ذات العلاقة بالبيئة وتوفير المعلومات الايكولوجية للحكومات والجمهور وجمع الحكومات مع بعضها البعض لمناقشة الاجراءات الواجب اتخاذها لحماية البيئة .

ثالثا : دور الوكالات الدولية المتخصصة بالبيئة :

تشارك غالبية المنظمات التابعة للأمم المتحدة بالفعل فى أنشطة التعليم والتدريب والتنفيذ فى مجال البيئة فى نطاق اختصاص كل وكالة أو منظمة ويمكن الاشارة بصورة مختصرة الى مظاهر هذا الاهتمام على النحو التالى :

١ - **منظمة العمل الدولية :** وقد وضعت عام ١٩٧٧ مشروع معاهدة وتم قبولها وتتعلق بحماية العمال ضد المخاطر الناشئة من تلوث الهواء والضوضاء والاهتزازات فى بينة العمل .

٢ - **منظمة اليونسكو :** التى بوصفها الوكاله المتخصصه بين سائر وكالات الأمم المتحدة وانها تشكل الاطار الطبيعى لقيام تعاون دولى فى مجال التربية ومن برامج اليونسكو التى أسهمت باكبر قدر فى النهوض بالتربية البيئية برنامج العاب الإنسان والمحيط الحيوى (MAB) .

٣ - **منظمة الصحة العالمية :** وتوجد فيها عدة أقسام تمارس أعمالاً تتعلق بالتربية الصحية على الأخص الأنشطة المتعلقة بنظافة البيئة وأنظمة الأسرة واعلام الجمهور ، فضلا عن ذلك فان وحدة التربية الصحية التابعة لها تجتهد فى إثارة اهتمام الجمهور بنظافة البيئة من الناحية الصحية وتهتم بتعليم وتدريب العاملين والمهندسين بشئون البيئة على مختلف المستويات الصحية الوطنية فى الدول الأعضاء .

٤ - **البنك الدولى للانشاء والتعمير :** حيث يتيح عن طريق معهد التنمية الاقتصادية الدولى مواد تعليمية عن البيئة فى اطار التنمية وكتبا تعليمية ومواد عن جوانب التنمية الاقتصادية المرتبطة بالبيئة .

رابعا : الجهود الدولية فى قمة ريودى جانيرو ١٩٩٢ :

يمثل مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية الذى عقد فى البرازيل والذى عرف باسمه الأكثر شيوعا بمؤتمر " قمة الأرض " مرحلة جديدة فى العلاقات الدولية تحتل فيها قضية البيئة مكانا متساويا مع القضايا الأخرى التى استحوذت على اهتمام العالم طوال العقود الماضية مثل الأمن والسلم والحد من التسلح .

وانعقد المؤتمر بعد عامين من التحضير والمفاوضات المبدئية حيث اشترك فى تنظيمه مع الأمم المتحدة حوالى ٢٥ منظمة دولية تابعة لها ، وكان الهدف من المؤتمر هو وضع الأساس للمشاركة العالمية بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة من منطلق احتياجات المصالح المشتركة لضمان مستقبل هذا الكوكب .

وتأتى أهمية هذا المؤتمر الذى شكل فرصة تاريخية لوضع قضية البيئة فى صلب عملية صياغة وتنفيذ السياسات الاقتصادية للدول ويهدف من جملة ما يهدف اليه الى تحقيق الاجماع الدولى على الوسائل العلمية والواقعية الكفيلة بحماية كوكب الأرض وتأمين الحياة الكريمة للأجيال القادمة .

وهناك تناولت القمة خمس نقاط هى :

١ - اقرار ميثاق الأرض استنادا الى اعلان حقوق الانسان.

٢ - الأجندة (٢١) الخاصة بالقرن الواحد والعشرين وهى الوثيقة الأساسية للمؤتمر، وتعد بمثابة خطة عمل للمستقبل من أجل القيام بتنمية مستديمة وقد تم انشاء

لجنة خاصة متفرعة عن المجلس الاقتصادى والاجتماعى التابع للأمم المتحدة ، وتكون مهام هذه اللجنة استعراض ومتابعة تنفيذ جدول أعمال هذه الأجندة التى نصت على أن هذا العالم يجب أن يكون عالم اخلاق ومبادئ وعدل قابلا للعيش نظيفا متعادلا وعالما مشتركا للجميع .

٣ - المعاهدة حول الجو والارتفاع فى درجة المناخ .

٤ - معاهدة التنوع البيولوجى .

٥ - معاهدة الغابات والمساحات الخضراء .

ويلاحظ على هذه المجالات أنها جاءت أكثر شمولية وتفصيلا لمكونات الخطة الدولية لمؤتمر ريو لحماية البيئة على مستوى الأرض ،مما جاء فى توصيات مؤتمر استوكهولم عام ١٩٧٢

(إعلان ريو)

صدر عن القمة هذا الاعلان بشأن البيئة والتنمية والذى يتكون من ٢٧ مبدأ ، ويحمل هذا الاعلان صيغة الالتزام الأدبى لكل الدول التى شاركت فى هذا المؤتمر.

وتعتبر مبادئه مقيدة له بيئيا كبديل عن"ميثاق الأرض" ويهدف الاعلان الى ارساء علاقة أكثر عدلا بين العالم الصناعى والعالم النامى حيث تدعو الوثيقة الى تعميق التعاون بين دول العالم فى مواجهة تدهور الأرض وتؤكد المسئولية الخاصة للدول الصناعية فى هذا المجال مع حق الدول النامية فى التنمية وتنص مبادئه على حق الجنس البشرى فى أن يحيا حياة صحية والحق السيادى لكافة الدول فى استغلال مواردها وفقا لسياساتها البيئية والتنمية كما نص على أن حماية البيئة جزء لايتجزأ من عملية التنمية .

كما يشير الاعلان الى تعاون الدول على النهوض بنظام اقتصادى دولى يؤدى الى تحسين معالجة مشاكل تدهور البيئة ، بالاضافة الى أنه منع تغيير موقع أى نشاط ينتج عنه موارد مضرة بالبيئة والانسان ونقلها الى الدول الأخرى .(٦)

المبحث الثالث: أهم قضايا أزمة حماية البيئة

أولا: ظاهرة الدفيئه :

تعتبر ظاهرة الدفيئة من المكونات الطبيعية لمناخ الأرض ، تقوم من خلالها غازات الجو (المعروفة باسم " غازات الدفيئة ") بامتصاص بعض الاشعاعات الحرارية التى تصدرها الأرض عقب تلقى الطاقة الشمسية ، وهذه الظاهرة ضرورية لاستمرار الحياة على الأرض حسبما نعرفها اذ أنه بدونها تهبط درجة حرارة الأرض بحوالى ٣٠ درجة مئوية ، غير أن هناك أنشطة يقوم بها الانسان قد تضخم ظاهرة الدفيئة عن طريق اطلاق غازات الدفيئة (بصورة رئيسية ثانى أكسيد الكربون ، والميثان ، وأكسيد النيتروجين ، والمركبات الكلوروفلوروكربونية ، والهالوجينات وأوزون التروبوسفير) الى الغلاف الجوى والتسبب فى ازدياد كمياتها فيه . ويسفر ذلك عن زيادة متوسط درجة حرارة العالم ، أى احترار المناخ .

كذلك تعتبر الأنشطة البشرية التى تسهم فى زيادة احترار المناخ واستنفادة طبقة الأوزون جزءاً لا يتجزأ من حياة البشر ومن التنمية الاقتصادية ، كما أن الزيادة التى يحدثها البشر فى كميات ثانى أكسيد الكربون ـ المسؤولة عن حوالى نصف التغيرات المناخية التى حدثت فى الثمانينات ـ تنجم بصورة رئيسية عن احتراق أنواع الوقود الأحفورى (الفحم الحجرى ، والنفط ، والغاز الطبيعى) وعن قطع أشجار الغابات المدارية ، ويسفر انتاج الأسمنت عن اطلاق كميات ضئيلة من ثانى أكسيد الكربون ، أما انبعاثات غاز الميثان التى هى من صنع البشر فهى مسؤولة عن حوالى ١٥٪ من التغير المناخى الذى حدث فى الثمانينات نتيجة لأنشطة زراعية (التحلل اللاهوائى للمواد العضوية فى حقول الأرز المغمورة بالمياه وفى أحشاء الحيوانات الداجنة ، وحرق الأراضى لأغراض ادارة المراعى والمحاصيل ، وحرق النفايات الزراعية كقش الأرز) وانتاج الوقود الأحفوى (انطلاق غاز الميثان من الطبقات الحاوية للفحم الحجرى أثناء استخراجة من المناجم ، وطرد أو تسرب الغاز الطبيعى أثناء انتاجة ونقله) ، والتحلل اللاهوائى الذى يجرى فى مواقع طمر القمامة ، أما انبعاثات غاز أكسيد النتروجين التى هى من صنع البشر ـ المسؤولة عن حوالى ٥٪ من التغير المناخى فى الثمانينات ـ فهى تنرجم بصورة رئيسية عن الأنشطة الزراعية (استخدام الأسمدة النتروجينية ، وقطع الأشجار لتهيئة الأرض

للزراعة ، واحراق الكتلة الاحيائية ، أى المواد العضوية) وينشأ جزء صغير غير معروف الحجم من انبعاثات أكسيد النتروجين عن احتراق الوقود الأحفورى ، أما الأوزون التروبوسفيرى ، الذى تسبب باحداث جزء صغير وغير محدد تماماً من التغير المناخى فى الثمانينات ، فهو لاينشأ مباشرة عن أنشطة بشرية ، غير أن كمياته فى هذه الطبقة تتحدد بقوة فعل انبعاثات الغازات النزرة (الضئيلة) التى تصدر عن النشاط الصناعى ووسائط النقل .

أما المركبات الكلوروفلوركربونية والهالوجينات هى مواد كيمانية من صنع الانسان ، وهى مسؤولة عن حوالى ١٧٪ من التغير المناخى الحالى ، ويعتقد أنها السبب الرئيسى للإستنفاد الحادث فى الأوزون حتى الآن ، وتستعمل المركبات الكولروفلوروكربونية كمواد دافعة فى أسطوانات الهواء المضغوط ، وأسطوانات غازات التبريد المضغوطة، كما تستخدم الهالوجينات كمواد لإطفاء الحرائق ، ومن الاضافات الهامة لغازات الدفيئة والمواد المستنفدة للأزون مادتان كيماويتان معمرتان من صنع الانسان هما رباعى كلوريد الكربون الذى يستخدم فى انتاج الكيماويات ، وكمادة مذيبة ، ومركب لتدخين محاصيل الحبوب وثلاثى كلورو الايثان ــ الذى يستخدم فى الصناعة كمزيل للشحوم ، وفى التنظيف على البارد وكمذيب .

أسفرتْ انبعاثات غازات الدفيئة التى هى من صنع الانسان على مر القرن الماضى عن ارتفاع درجة حرارة الأرض بما يتراوح ما بين درجة منوية ودرجتين منويتين ، علما بأن المضاعفة الفعلية لثانى أكسيد الكربون (ازدياد فى كميات غازات الدفيئة فى الغلاف الجوى . وليس مقدار الإحترار الممكن الأمر الوحيد المثير للقلق ، بل أيضا معدل التغير المناخى المتوقع ، فالأنظمة الايكولوجية الطبيعية التى يمكن أن تهاجر أو تتكيف فى ظل ظروف عالمية أقل تغيرا قد لا تكون قادرة على التكيف بسرعة تكفى لتمكينها من البقاء ، ومن بين الآثار المحتملة فقدان الغابات ، والأراضى الرطبة ، والأنظمة الأيكولوجية الأخرى ، فضلا عن تدهور ــ وربما انقراض ــ العديد من أنواع الأحياء ، وقد تكون الأنظمة الخاضعة للادارة أكثر مرونه على الرغم من أنه مازال من المرجح أن تكون الآثار كبيرة ، ولاسيما فى أقل البلدان جاهزية للتكيف ، فالتغيرات فى درجة الحرارة والتهطال (تساقط الرطوبة الجوية) تؤثر فى أساليب الزراعة وادارة شؤون المياه ،

ومن شأن ارتفاع منسوب مياه البحر أن يحدث فيضانا يغمر السواحل ويزيد دخول المياه المالحة الى الخلجان وخزانات المياه الجوفية الساحلية ، وأن يدمر الأراضى الرطبة وبيئتها القيمة ، ومن المرجح ازدياد تواتر التغيرات الشديدة فى الطقس (على سبيل المثال ، موجات الحرارة الشديدة ، والأعاصير) ، مما يؤثر فى صحة البشر وخواصهم والأنظمة الإيكولوجية الطبيعية والخاضعة للادارة ، وقد يؤدى ارتفاع درجات الحرارة الى تفاقم تلوث الهواء وبصفة خاصة الضباب الدخانى .

الأنشطة التى يمكن أن تخفف سرعة خطر التغير المناخى العالمى هى :

* مشروعات الطاقة التى تشمل زيادة كفاءة الطاقة المستمدة من الوقود الأحفورى والاقتصاد فى استهلاكها ، وتطوير مصادر طاقة بديلة .
* مشروعات التنمية الصناعية التى تنطوى على استخدام بدائل للمركبات الكلوروفلوروكربونية والهالوجينية والكيماويات المماثلة التى هى من صنع الانسان ،وجمع غاز الميثان من مواقع طمر القمامة والأماكن الأخرى التى تنتج النفايات بغية استخدامه كمصدر للطاقة .
* مشروعات قطاع الغابات التى تشمل الاستخدام القابل للاستمرار للحطب وتنمية الزراعة الحراجية والمحافظة على الغابات وإعادة تشجيرها .
* مشروعات قطاع الزراعة التى تشمل تطوير أنظمة قابلة للاستمرار ، واستصلاح الأراضى المتدهورة وزيادة الكربون فى التربة وتحسين كفاءة ادارة شؤون الماشية واستخدام الأسمدة .
* تحقيق فعالية اللوائح التنظيمية والهيئات المعنية بالبيئة .

ثانيا : ثقب الأوزون :

الأوزون (O_3) غاز موجود بكميات منخفضة فى كافة طبقات الغلاف الجوى المحيط بالأرض ، على الرغم من تركز معظمة فى الطبقة العليا من الغلاف الجوى أو الستراتوسفير (على ارتفاع يتراوح ما بين ١٠ كيلو مترات و٥٠ كيلو متراً فوق سطح الأرض) ، حيث يعمل بمثابة درع واق يمنع الاشعاع الفوق بنفسجى المضر من الوصول الى سطح الأرض ، والأوزون فى تشكل وتحطم دائمين فى طبقة الجو العليا

(ستراتوسفير) ، مما يقيم توازنا فيما بين O_3 وO_2 وO. غير أن أنواع غازى الكلورين والبرومين المتفاعلة — التى تنشأ بصورة رئيسية عن استخدام المركبات الكلوروفلوروكربونية والغازات الهالوجينية ـ تعزز تحطيم الأوزون وتخل بهذا التوازن ، كما أن الاستقرار الكيميائى لهذة المركبات الكلوروفلوركربونية والغازات الهالوجينية — وبالتالى عمرها الطويل جداً فى الغلاف الجوى والذى يصل أحيانا الى قرن من الزمن أو يزيد ـ هو العامل الذاى يمكنها من الوصول الى طبقة الستراتوسفير ، وحين تصل الى هذه الطبقة تتسبب الأشعة الفوق بنفسجية بـاطلاق ذرات الكلورين والبرومين التى تعمل كمحفز لتحطيم الأوزون .

ومن خلال هذه العملية ، تسهم المركبات الكلوروفلوروكربونية والهالوجينات فى استنفاد الأوزون بصورة عامة ، فضلا عن احداث ثقوب موسمية فى الأوزون فوق قارة القطب الجنوبى ولربما فوق القطب الشمالى أيضا .

تم اكتشاف " ثقب " الأوزون لأول مرة فوق قارة القطب الجنوبى فى أواخر السبعينات ، كما اكتشفت العلاقة بينه وبين استخدام المركبات الكلوروفلوروكربونية والهالوجينية بعد ذلك بحوالى عشرة سنوات ، ومن المعتقد أن الانخفاض الكبير فى طبقة الأوزون فى خطوط العرض الوسطى من نصف الكرة الأرضية الجنوبى والانخفاض الأقل مدة فى خطوط العرض الوسطى من نصف الكرة الأرضية الشمالى ، اللذين اكتشفا فى الثمانينات ، فضلا عن هبوط نسبة التركيز العالمى للأوزون ببضع نقاط مئوية فيما بين عامى ١٩٦٩و١٩٨٦ أمور ناجمة بصورة رئيسية عن استخدام المركبات الكلوروفلوروكربونية والهالوجينية .

ومن شأن استمرار استنفاد الأوزون من طبقة الستراتوسفير الجوية ـ وما ينجم عن ذلك من ازدياد قدرة الاشعاع الفوق بنفسجى المؤذى للكائنات الحية على النفوذ الى سطح الأرض ـ أن يسفر عن آثار وبيلة على صحة الانسان وعلى البيئة ، فالاشعاع الشمسى الفوق بنفسجى يسفر عن الاصابة بسرطان الجلد ، واعتام عدسة العين ، واضعاف قدرة نظام المناعة البشرية على الاستجابة للمؤثرات ، وبصورة غير مباشرة (عن طريق اضعاف المناعة) الاصابة ببعض الالتهابات الجلدية كداء القوباء .

ونظرا لأن الغازات التى تسبب الاحترار المناخى واستفاد الأوزون لها فترة بقاء طويلة فى الجو عند ادخالها الى الغلاف الجوى ، فان تأخر اجراء تخفيضات فى كميات الغاز المنبعثة يسفر عن ازدياد نسبى فى طول فترة احداث التغير العالمى وعلى الرغم من أن حجم الآثار الناجمة عن التلوث غير معروف بدقة ، فانه من المحتمل أن تكون شديدة وغير قابلة للايقاف أو لعكس مسارها ، ويبدو أنه من الحكمة اتخاذ اجراءات فورية فى ضوء المخاطر التى يسفر عنها التأخير ، فضلا عن أن كثيرا من الاجراءات المقترحة عادة لها مايبررها من الوجهة الاقتصادية والاجتماعية ، والبيئة ، وهى :

* زيادة كفاءة استخدام الطاقة المستمدة من الوقود الأحفورى وتطوير مصادر طاقة متجددة بديلة .
* تخفيض معدلات قطع أشجار الغابات وزيادة معدلات إعادة التشجير .
* جمع واستخدام (كمصدر من مصادر الطاقة) غاز الميثان الموجود فى الطبقات الحاوية للفحم الحجرى ، وغاز الميثان الذى تولدة الأنظمة اللاهوائية (مواقع طمر القمامة ، النفايات الحيوانية ، الخ).
* زيادة كفاءة الأنشطة الزراعية (زيادة كفاءة استخدام الأسمدة ، والزراعة القابلة للاستمرار بدلا من الزراعة المتنقلة) .
* تطوير واستخدام بدائل للمركبات الكلوروفلوركربونية والهالوجينية أقل منها ضرراً .

ثالثا: الأمطار الحمضية :

تنتج الأمطار الحمضية عن وجود تركزات مرتفعة بصورة غير عادية فى الجو من مواد تشكل أحماض بتفاعلها مع الماء بصورة رئيسية ثانى أكسيد الكبريت ، وبدرجة أقل أكسيد النيتروجين ، وهى أكاسيد تتشكل فى الطبيعة(غازات بركانية، رذاذ بحرى) غير أن مصادر اصطناعية قائمة فى المناطق الشديدة التصنيع أو العمران تبث كميات تتجاوز المقادير الطبيعية ، فمحطات توليد الكهرباء التى تعمل على الفحم والبترول هى أكبر مصادر ثانى اكسيد الكبريت ، يليها استخدام الفحم الحجرى من النوع المتشبع بالكبريت والبترول فى مجالات الصناعة وتدفئة المنازل، وتعتبر محطات توليد الطاقة ومحركات الاحتراق الداخلى أكبر مصادر اطلاق أكاسيد النتروجين، وتظهر البيانات أن الأمطار التى تهطل فى مساحات واسعة من أوربا وأمريكا الشمالية حمضية بصورة غير عادية .

إن الأدلة المتوفرة لا تجعل من الممكن اجراء تقييم كامل لمدى الأضرار التى تسببها الأمطار الحمضية فى شتى أنحاء العالم ، غير أن البحيرات والأنهار الرديئة التنظيم عرضة لتغيرات فى درجة الحموضة يمكن أن تحدثها الأمطار الحمضية ، كما اتضح تأثر السلاسل الغذائية فى أمريكا الشمالية وشمال أوروبا ، وهناك أنواع معينة من الأشجار حساسة للأمطار الحمضية ، كما أن الغابات قد تضررت من الأمطار الحمضية فى كلتا القارتين ، علما بأن الأبنية الحجرية والنصب التذكارية ـ ومن بينها كثير من الممتلكات التى لها أهمية تاريخية وحضارية ـ تتدهور بسرعة أكبر حين تكون الأمطار حمضية ، وفى حالة كل من كندا وألمانيا ، ويوغوسلافيا ، والبلدان الاسكندنافية فان المصادر الرئيسية لثانى أكسيد الكربون الذى يشكل الأمطار الحمضية موجودة فى بلدان أخرى (٧) .

رابعا : التنوع البيولوجي :

يشير التنوع البيولوجي الى تنوع المصادر البيولوجية فى العالم ـ أى الكائنات الحية وهو ليس مجرد دالة لعدد الأنظمة الايكولوجية وأنواع النباتات والحيوانات المتمايزة التى تعيش فى وقت محدد ، بل هو أيضا دالة للفروق الجينية داخل كل نوع من الأنواع ، ولهذا التنوع الكبير فى الأنواع النباتية والحيوانية فى العالم قيمة حقيقية تكمن ببساطة فى كونها حية ، كما أن التنوع البيولوجي ليس مجرد فكرة بل هو أحد الموارد الطبيعية الثمينة فهو مورد ضرورى لوجود الانسان وللتجارة .

استنبطت كافة المحاصيل الغذائية الرئيسية الحالية من أنواع برية ، ويعتبر وجود التنوع الجينى على هيئة أقارب بريين للمحاصيل المحلية مصدر التحسين المستمر فى غلة المحاصيل ومقاومة الأمراض أو التغير المجهد فى الأوضاع البيئية ، وتعتمد العديد من الصناعات على النباتات والحيوانات من أجل الحصول على حمض التنيك والراتينجات ، والأصبغة ، والزيوت والمواد الخام الأخرى ، وبستنبط عدد كبير من الأدوية الحديثة من أنواع برية من الفطر والبكتيريات والنباتات والحيوانات الراقية ، ويلقح العديد من المحاصيل عن طريق أحداث تجرى طبيعيا ، وتساعد الأنواع البرية فى منع انتشار الآفات الزراعية ، ونظرا

لأن الأنواع الاحيائية المعروفة جيداً لاتشكل سوى جزء صغير من مجمل هذه الأنواع (لربما كانت خمسة فى المائة فقط) فان تنوع الموارد البيولوجية يعد باكتشافات عديدة لمنتجات مفيدة لم يتم تحديدها بعد .

وليست القيم الحضارية غير الملموسة للتنوع البيولوجي أقل أهمية من غيرها من القيم فأنواع النباتات والحيوانات البرية تعتبر مصادر للاستجمام والمتعة الجمالية للعديد من الشعوب وهى عميقة الرسوخ فى العادات والتقاليد الشعبية والتراث المشترك وهى الملهم للأعمال الفنية والتعابير اللغويه .

كما أن التنوع البيولوجى من الخواص المميزة للأنواع البرية والأنظمة الايكولوجية الطبيعية والتى تمكن هذه الأنوع من مقاومة الضغوط الخارجية ، ويعتبر التنوع الجينى داخل كل نوع أساس تطوير مقاومته لمرض من الامراض أو تغير فى المناخ ، وفقدان هذا التنوع قد يؤدى الى انقراض ذلك النوع .

ولذا فان الحفاظ على التنوع البيولوجى يعتبر شكلا من أشكال عملية ادارة الموارد التى يتمثل هدفها الأساسى فى الحفاظ على قدرة الموارد البيولوجية فى العالم على الوفاء باحتياجات ومطامح الأجيال القادمة ويعتبر هذا من المبادئ الأساسية للتنمية القابلة للاستمرار، علما بأن أساليب ادارة الموارد التى لاتسعى الا الى المضاعفة القصوى للانتاجية على المدى القصير، وحتى بعضها الذى يعظم الانتاجية الطويلة الأمد لأنواع محددة من الموارد، كثيرا ما تسفر عن أثر عكسى، ولذا نشهد حاليا خسارة فى التنوع البيولوجى بمعدل مثير للذعر، وذلك نتيجة للطلب المتزايد من جانب السكان المتزايد أعدادهم على الموارد البيولوجية وموائلها، وهذه الخسارة غير قابلة للتعويض، ويعتقد بعض العلماء أن نسبة تتراوح بين ١٥ و٢٠٪ مما يقدر بما بين ١٠ و٣٠ مليون نوع من النباتات والحيوانات التى كانت قائمة عام ١٩٨٠ قد تتعرض للانقراض قبيل عام ٢٠٠٠ اذا استمرت الاتجاهات الحالية، وهم يقدرون أن معدلات الانقراض أكبر حالياً بما يتراوح بين ١٠٠٠ مثل و١٠٠٠٠ مثل المعدلات التى سادت فى ملايين السنوات التى سبقت ظهور تدخل البشر كقوة ذات أهمية كبيرة .

المبحث الرابع : حالات مصرية للتلوث البيئة : المشاكل والحلول

أولا : التلوث البيئى لمجمع الألومنيوم بقنا :

يلاحظ أن صناعة الألومنيوم تعتبر صناعة شديدة التأثير على البيئة الهوائية وشديدة السم على البيئة المائية ، وأدى ذلك الى أن تحتل قنا المرتبة الثالثة فى التلوث بعد القاهرة ٥٦٪ والاسكندرية ٢٥٪ وقنا ٩ ٪ ، الا أن نوعية الصناعات فى قنا تبين أن ٧,٦٪ من التلوث ناتج من الألومنيوم كصناعة شديدة التلوث للبيئة حيث ينبعث منها غازات ومخلفات شديدة الضرر بالبيئة :

ذلك أن انتاج الألومنيوم يصاحبه انبعاث ملوثات غازية سائلة أو ثقيلة تؤثر على نوعية البيئة ويتوقع أن مشاكل التلوث الصناعى ستبلغ الحد الأقصى فى محافظة قنا لكل من المياه والهواء .

ويتأثر النشاط الاقتصادى على أساس درجات التلوث الصناعى للألومنيوم مسبباً الأضرار الآتية :

١ - إصابة منطقة المصانع المكتظة بالسكان بأضرار صحية بالغة للمقيمين وقد بلغت درجة التركيز للمواد السامة الملوثة للمياه ١٥٠ مجم/ كجم٢ والمسموح به ٨٣,٦٩ مجم كجم٢ ونسبة الوفيات فى المنطقة ٢٠٪ من السكان .

٢ - أن التكاليف / والمكاسب الاقتصادية لصناعة الألومنيوم فى مصر كانت كالتالى:

التكاليف / المكاسب من صناعة الألومنيوم فى قنا(*)

عام	أسعار طن الألومنيوم عالميا (دولار)	استهلاك الكهرباء لكل × (ك و س) (مليم)	تكلفة انتاج الط/ معدن (جنيه)	استهلاك كهرباء السد العالى
١٩٨٣	١٤٨٥	٥,٠٧٢	-	٣٣٪
١٩٨٥	١١٢٥	٥,٠٧٢	-	٣٣٪
١٩٨٦	١٢٠٠	٨,٠٤	-	٣٣٪
١٩٨٨	١١٠٠	١٠,٨	٢٠٠٠	٥٥٪
١٩٨٩	١٢٥١			
١٩٩٤	١٣٧٧,٩	١٠,٨	-	٥٥٪
١٩٩٥	١٣٣٥,٩ (١٠٩٠)	١٠,٨	٣٢٥٠	٥٥٪
١٩٩٦	١٤٨١	١٠,٨	-	٥٥٪

(*) متوسط النصف الأول من عام ١٩٩٦

ومن المشاكل التى صاحبت قيام مصنع الألومنيوم أن قيام المصنع كان مسند للبولنديين ، وقد اعترض على إقامة المصنع نظراً لحداثة البولنديين فى هذه الصناعة وعدم صلاحية المعدات المقدمة للإستخدام وعدم توافر المادة الخام وزيادة حصيلة المشروع من النقد الأجنبى، وقد استعانت الدولة بالاتحاد السوفيتى عام ١٩٦٩ لامكانية إقامة المشروع لاستخدام فائض الكهرباء المتولدة من السد وقد تم إقامة المصنع شرق محولات السد العالى حوالى ٧ كيلو مترات من نجع حمادى وتم إنشاء المصنع فى ١٩٧٠/١٠/٢٢ وقد وضع فى الاعتبار اعتماد المشروع على ميناء سفاجة .

وقد أظهرت الدراسات أن العائد الاقتصادى للمشروع موجب ولكن بدراسة العائد الاقتصادى وجد أن إستخدام المشروع للكهرباء بأسعار مدعمه كاملة ويمثل سارة فى الطاقة وأن المشروع وفر من النقد الأجنبى عام ١٩٨٩ ما قيمته مليار ونصف المليار دولار وساهم فى ايجاد ١١ ألف فرصة عمل ويتم تصدير ٤٥٪ من الانتاج مقابل استيراد خام الألومينا مما أدى الى وجود آثار سلبية فى الأرباح .

٣ - إنخفاض حجم البيع للسوق المحلى عما كان مستهدفاً حتى وصل الى ٣٠٪ بيع للقطاع الخاص وقد وجد أن انتاج طن الألومنيوم يخسر ٩٨ جنيها ، وأن التصدير حاليا لا يغطى المنتج المصدر بجانب السعر المدعوم للكهرباء وأن الاستفادة من ميناء سفاجة لم يتم على الصورة المأمولة .

ويلاحظ أن أرباح صناعة الألومنيوم ليست أرباح حقيقية ويرجع ذلك الى كهرباء رخيصة ، سعر صرف الدولار ، دعم المنتجات البترولية المستخدمة فى توليد الكهرباء .

ومن هنا فان هذه الصناعة تواجه بالنقد الآتى :

١ - انخفاض استخدام السوق المحلى لمصنوعات الألومنيوم الى ٣٠٪ .

٢ - سوء استخدام الكهرباء المولدة بالسد العالى . ٣ - عدم توافر المواد الأساسية محلياً .

٤ - عدم توافر الخبرات المحلية بصورة كاملة . ٦ - لم يتزايد انتاج المصنع بصورة كبيرة .

٥ - اختيار سئ للموقع فهو على بعد ٧ كيلو من مدينة نجع حمادى .

ثانيا: التلوث البيئى للصناعات الكيماوية :

تمثل أضرار صناعة الأسمدة الكيماوية عبء على العمالة والمجتمع الذى يوجد فيه هذه المصانع ، حيث يزداد تلوث الانتاج فى الأراضى الزراعية وانخفاض معدلات الانتاج والحاق الضرر بالصحة وخاصة أمراض المهنة كما يلاحظ ذلك من الجدول الآتى :

الامراض الناجمه عن الكيماويات والبترول والالومنيا

المادة	الآثار على الصحة
البـــترول وخاماتـــــه	الجهاز التنفسى ــ الجلد ـ السرطان
الكيماويات	الجهاز العصبى والتنفسى
الالومنيا	فقدان الوعى والاختناق وحالات التسمم
	الاختناق من أول اكسيد الكربون
	توقف التنفس والغثيان ـ سرطان الرئة ـ الالتهابات الشديدة
الأسمدة الكيماوية	مخلفات الكبريت ـ أحماض كيماوية ـ تسبب أمـراض السـرطان
	تسمم النبات ـ الحساسية ـ الربو ـ الثروة الزراعية والحيوانية.

وتعتبر صناعة الأسمدة الكيماوية من أكبر ملوثات الهـواء نتيجـة لمخلفـات الكبريت والأحماض وتساقطها على التربة ومصادر المياه وتساقط القطران .

وقـد سـاهم ذلـك فـى انخفـاض انتاجيـة الأرض الزراعيـة وانتـاج الثروة السـمكية ـــ ويلاحظ أن تكاليف أضرار التلوث تتزايد بمعدلات متزايدة كلما زاد تركيز عناصر التلوث عند مستويات الانتاج المرتفعة .

ونلاحظ أن تكاليف أضرار التلوث الصناعى التكنولوجى الناجم من صناعة الأسـمدة الكيماويـة كالتـالى حسـب الأنشـطة الانتاجيـة مـن معالجـات فنيـة للمـواد الخـام أو المــواد الوسيطة .

١ - إنتاج خام الكبريت ثم صهر الكـبريت مـن الحالـة الصلبـة الـى الحالـة السـائلة ثـم الترشيح للكبريت السائل ثم الأكسدة الأولية والنهائيـة ثـم إنتـاج حـامض الكـبريت ولذلك فان مصادر عناصر التلوث من مراحل انتاج حامض الكبريت كالتالى :

أ - انبعاث حامض الكبريتيك عبر المداخن الى الهواء .

ب - يتكثـف الحـامض فـى الهـواء وبنـزل علـى شـكل رذاذ حـــارق يصيـب العـاملين فـى الشـركة ويحــرق النبــات بالمنــاطق الزراعيــة المحيطــة بالشركة .

جـ - يظهر حامض الكبريتيك فى صورة غازية من المداخن .

د - نقل الكبريت باللودر الى المستودعات وحالة السيور التى ينقل عليها الكبريت غير مغطاه ومعظمها متهالك وبالتالى فهناك تطاير مستمر من خام الكبريت مع الهواء ومع حركة السيور .

هـ - ظهور أمراض مهنية منها السرطان فى الرئة وحساسية الصدر والربو وأمراض الجهاز التنفسي والقلب ونزيف الأنف وانتفاخ الرئة والوفاة.

٢ - إنتاج السوبر فوسفات وذلك بتخفيف حامض الكبريتيك حيث ترتفع درجة الحامض أثناء عملية الخلط وعند سحب خام الفوسفات الى وحدة الطحن يتسرب غاز أثناء عملية النقل ثم تتم عملية الخلط وتنقل على حصيرة مصنوعة من الكاوتش ويظل لمدة ٢٠ق لاستكمال عملية التفاعل والحصيرة فى حالة غير صالحة وقد استهلكت مما يساهم فى التلوث الصناعى بصورة كبيرة كما يلى :

أ - تطاير مواد خام الفوسفات بنسبة كبيرة تغطى منطقة المصانع بسحابة من الغبار والأتربة الفوسفاتية .

ب - تطاير الخام عند النقل وعند التخزين .

جـ - ينبعث من خطوط الانتاج الغازات التى تشمل الفوسفات والكبريت .

د - يؤدى كل ذلك الى أمراض المهنة .

تكاليف أضرار التلوث الصناعى

من بين ٢٤٠٠ عامل فى مصنع للصناعات الكيماوية ظهرت الحالات المرضية الآتية :

١٤	حالات تآكل فقدان العمود الفقرى
٥	حالات سرطان رئة
٦	حالات تحجر رئوى
١٧	حالة تهتك عظام الفك والأسنان
٤	حالة فشل كلوى
١٢	حالة أمراض عيون
٢١	حالة حساسية الصدر والربو

بالاضافة الى احالة ٤١ عامل للمعاش مبكرا و١٣ حالة وفيات عام ١٩٩٤ .
وبلغت تكلفة الغياب المرضى ٦٤٩٦٩٣ جنية خلال عام ١٩٩٤ .

ووصلت الأرباح المفقودة بسبب نقص الانتاج الى١,١٢٧,٨٧٢ جنية .

وقد بلغت تكاليف الرعاية الصحية عام١٩٩٤.حسب الأمراض مايلى :

تآكل عمود فقرى	٤٠٣١٧ جنية
سرطان	٨٢٥٠٠ جنية
تحجر رئوى	١٨٤٤٦ جنية
حساسية الصدر	٥٦١٦٧ جنية (٨)

ثالثًا: دور قطاع الأعمال الخاص فى حماية البيئة :

يتطلب تطبيق استراتيجية طويلة المدى لحماية البيئة مشاركة شاملة من قبل قطاع الأعمال الخاص خاصة الوعى البيئى لدى الادارة العليا وفى المقابل تحصل الشركات التى تساهم فى حماية البيئة على عائد من الأسواق الجديدة التى تخلقها استراتيجيات حماية البيئة ، وتنبع هذه الاستراتيجيات من خلال تطبيق الأدوات الاقتصادية على مجال حماية البيئة .

والأدوات الاقتصادية هى تلك الأدوات التى تؤثر فى تكلفة ومنافع الأعمال الاقتصادية المتصله بالمنظمات الاقتصادية المختلفة ويندرج تأثيرها فى التأثير على صنع القرار والسلوك بطريقة تؤدى الى اختيار البدائل التى تؤدى الى موقف مرغوب من الناحية البيئية ، وتتميز الأدوات الاقتصادية بأنها تسمح لمؤسسات قطاع الأعمال بالحرية فى الاستجابة للحوافز الاقتصادية بطريقة يعتقدون هم أنفسهم أنها مفيدة بالنسبة لهم بالاضافة الى فائدتها فى الحد من التلوث البيئى .

تتضمن الأدوات الاقتصادية المستخدمة فى الادارة البيئية كل من :

١ – فرض رسوم : والتى يمكن اعتبارها ثمنا للتلوث حيث ينبغى على المتسبب فى التلوث أن يدفع مقابل استخدامه للخدمات البيئية التى تدخل بهذا الأسلوب كجزء من حساب التكلفة والعائد .

٢ – نظام الخصم وإعادة الخصم : ووفقا لهذا النظام يتم تحميل رسم إضافى على سعر المنتجات المسببة للتلوث وعندما يتم تجنب التلوث باعادة المخلفات المسببة للتلوث الى نظام للجمع يتم إعادة خصم الرسم الاضافى المفروض – ويهدف هذا النظام الى تشجيع اعادة المواد الخطرة التى توفر حافزا للتدوير .

٣ - خلق سوق : يمكن خلق أسواق عندما تشترى المؤسسات حقوق التلوث الحالى أو المستقبلى أو عندما يتم معالجة المخلفات وتدويرها ، ومن أمثلة خلق السوق تجارة الانبعاثات والتدخل فى السوق .. الخ .

٤ - قيود الأداء : وهى مدفوعات تدفعها المؤسسات الاقتصادية للسلطات المعنية لضمان التزامها بالقواعد المفروضة لحماية البيئة وعندما يتحقق الالتزام بهذه القواعد يتم اعادة المبالغ المالية المدفوعة لضمان تأمين البيئة (٩) .

٥ - فرض أسعار تصاعدية على المنتجات الأكثر تلويثاً للبينة وتقديم دعم للصناعات التى تستخدم تكنولوجيا نظيفة .

٦ - إصدار سندات الأداء البيئى وتصاريح التلوث القابلة للتداول .

واذا كانت تكاليف حماية البيئة تعتبر نسبيا عالية فان تهرب أصحاب المشروعات من عبء تكلفة حماية البيئة والاثار السلبية الناجمة من مشروعاتهم ، يسبب اختلالا مستمرا مما يقتضى تضافر الجهود الحكومية والخاصة لمواجهة هذه الاختلالات .

ولما كانت البيئة الاقتصادية تعتبر الوسط الذى يضم الموارد الطبيعية والبشرية والمادية الصناعية الداخلية والخارجية والتى تتفاعل مع بعضها لتيسر للانسان سبل المعيشة فيها ، فان تلوث البيئة يؤدى الى تكلفة عالية على الانتاج لعل من أهم مكونات هذه التكلفة :

١ - فقدان وعدم استغلال جيد للمواد الأولية وموارد الطاقة نتيجة إستخدام طرق انتاج لم تأخذ فى الاعتبار مقدار ما يترتب على الصناعة من تلوث.

٢ - أن التخلص من النفايات والمواد المختلفة قد أضر ورفع من تكاليف استخدام عناصر الانتاج وأثر على جودة هذه العناصر ورفع من تكاليف معالجتها .

٣ - أن تكاليف التحكم فى التلوث والمحافظة على البيئة تتراوح فى المتوسط بين صفر ـ ٣٪ من جملة تكلفة المشروعات كما تشير بذلك تقديرات البنك الدولى.

٤ - أن تلوث البيئة يؤدى الى وجود أضرار إقتصادية تعوق عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

مصادر الفصل السادس

١ - جارى مارى بليت ترجمة السيد عثمان ، عودة الوفاق بين البيئة والانسان ، عالم المعرفة ، سبتمبر ١٩٩٤ .

٢ - د. محمد المصالحة ، دور التنظيم الدولى فى حماية البيئة ، السياسة الدولية ، العدد ١٢٤، أبريل ١٩٩٦ ، ص ١٢٢ .

٣ - د. السيد عليوه ، صنع القرار السياسى فى منظمات الادارة العامة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٩٤ . ص ص ٣٦١-٣٦٤.

٤ - المرجع الأساسى للتقييم البيئى ، السياسات والاجراءات والقضايا المشتركة بين القطاعات ، إدارة البيئة ، الدراسة رقم ١٣٦ فى سلسلة الدراسات الفنية الصادرة عن البنك الدولى ، واشنطن ١٩٩٥ ، ص ص ٢٤ - ٢٥٠ .

٥ - المرجع السابق ص ص ٩٨ - ١٠١ .

٦ - د. محمد المصالحة ، المرجع السابق .

٧ - المرجع الأساسى للتقييم البيئى ، مرجع سابق ، ص ص ٨٧ - ٩١.

٨ - د. محمد نظير محمد بسيونى ، الآثار البيئية للكوارث التكنولوجية على التنمية الاقتصاديه فى مصر ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، ١٢ - ١٣ اكتوبر ١٩٩٦ ، ص ص ٦ - ١٦.

٩ - Organization for Economic co-operation and Develoment, Managing the Environment the Role of Economic Instruments, Pari s, France 1994, PP 14-21.

الفصل السابع

إدارة أزمة الأرهاب
(العنف السياسى) الدولى

المبحث الاول : تطور ظاهرة الإرهاب (العنف) الدولى :

الإرهاب ظاهرة لازمت المجتمع السياسى، فكما أن الجريمة ظاهرة إجتماعية إرتبطت بنشأة المجتمع الانسانى، فان الارهاب تلازم مع تنظيم السلطات والمسئولية والصراع الذى نتج عن محاولات امتلاك القوة وفرض الادارة على الآخرين ، ومن هنا كان الارهاب قديما قدم السلطة السياسية .

ومن هنا كانت جرائم الاغتيال السياسى من أقدم جرائم التاريخ ، وكانت المكائد والمؤمرات والتخريب والخيانة والمذابح هى إحدى سمات المجتمعات القديمة ، والتى تطورت بتطور تلك المجتمعات ونظم الحكم فيها ، واتساع نطاق سلطات الدولة مرورا بمراحل عديدة حتى وصلت الى نشأة الدولة الحديثة .

واذا تخطينا المراحل الزمنية المتعاقبة لظاهرة الارهاب وبدأنا بالقرن العشرين لوجدنا أن الارهاب قد أحدث فى هذا القرن منذ بدايته تحولات راديكالية فى التاريخ ، ويكفى أن نشير الى منظمتى نوردنايازوليا ونوردنايا فوليا فى روسيا اللتين ساهمتا بنشاطاتهما المكثفة ضد الحكم القيصرى فى التمهيد لقيام الثورة البولشفية عام ١٩١٧ ، وأن منظمة بونستاشا الصربية كانت سببا فى قيام الحرب العالمية الأولى باغتيالها الأرشيدوق راندلوف ولى عهد النمسا ، وأن منظمة إمرو فى البلقان كانت سببا فى صور الصراع العنيف (الحروب والحروب الأهلية والصدامات العرقية) فى دول المنطقة ، ثم المنظمات الفوضوية والعدمية التى استمدت أفكارها ومبادئها من بعض فلسفات القرن التاسع عشر ، وكذلك المنظمات الفاشية والنازية التى سادت فى فترة مابين الحربين العظميين والتى لازالت نشاطاتها على الساحة الدولية حتى أيامنا هذه .

ثم شهد عقد الستينات مواجهات عارمة من العنف السياسى ، قامت بها حركات التحرر الوطنى فى البلاد التى كانت تستعمرها الدول الكبرى ، وتورط عدد من تلك الحركات الوطنية فى عمليات إرهابية وقعت خارج الأرض المحتلة وضد أبرياء أو أطراف ثالثة لادخل لها فى الصراع ، ثم بعد التحرر أنقسم عدد من الحركات الوطنية على نفسها ودارت بينها إما حروب أهلية أو عمليات إرهاب ضد بعضها البعض .

وفى نهاية عقد الستينات ، وبالذات فى عام ١٩٦٨ قامت ثورة الشباب العالمى ، التى بدأت باحداث الطلبة فى فرنسا ثم امتدت لتشمل الطلاب فى كل أرجاء العالم ، ولكن هذه الصورة مالبثت أن خمدت حيث لم يكن لها أهداف واضحة، وفسرها البعض

بأنها مجرد تمرد جيل ما بعد الحرب العالمية الثانية على الأوضاع التى كانت لازالت مستمرة منذ ماقبل الحرب ، وبعد فشل تلك الثورة تحولت جماعات من الشباب الى اعتناق مفاهيم شاذة (مثل فلسفة الهيبز / وفلسفات الفوضوية والعنصرية والعدمية واليسار الجديد واليمين المتطرف والاتجاهات الدينية المتطرفة أو المبتدعة) وبعض هذه الجماعات من الشباب تطورت الى تكوين منظمات ارهابية ، كلها تعتقد أن بامكانها تغيير المجتمعات بالقوة الى ما تؤمن به من مفاهيم غير مقبولة .

وبلغت ظاهرة الارهاب الدولى أقصى درجات الخطورة فى هذا القرن فى عقدى السبعينات والثمانينات خلال الحرب الباردة ، اذ قامت الظاهرة خلال هذه الفترة بدور البديل للحرب فى الصراع السياسى بين الكتلتين العظمتين ، حتى أن أوروبا الغربية وحدها كان يعمل على أرضها ٧٦ منظمة ارهابية يعمل بعضها لحساب الاتحاد السوفيتى والآخر لحساب الغرب ، وبذلك كان يقع على أرض أوروبا حوالى ٤٥٪ من مجموع العمليات الارهابية على مستوى العالم، هذا بالاضافة الى عشرات من المنظمات التى تنتشر فى أمريكا اللاتينية وآسيا ، وبذلك قدرت الاحصاءات والدراسات فى تلك الفترة أن ٨٢٪ من عمليات الارهاب فى العالم كان وراءها مخابرات دول أجنبية .

وفى نفس الوقت مارس عدد من منظمات التحرر الوطنى الارهاب كوسيلة لتحقيق أهدافها، مثل بعض فصائل منظمة التحرير الفلسطينية كالجبهة الشعبية والجبهة الديمقراطية والحركة التصحيحية لفتح وغيرها ،وكذلك منظمات مثل : الجيش الجمهورى الأيرلندى وحركة الباسك الأسبانية وجبهة تحرير مورو بالفلبين وجبهات تحرير كورسيكا بفرنسا ونمور التاميل فى سريلانكا .. الخ .

وواجهت الولايات المتحدة منذ عقد السبعينات هجمة إرهابية شملت الداخل والخارج ، ففى الداخل كانت هناك أكثر من ١٥ منظمة تمارس نشاطاتها منها منظمة جيش التحرير المتحد والبانز والغريزمان اندرجروند والحنفى مسلم وجبهة تحرير بورتيريكو وأوميجا ٩ ورابطة الدفاع اليهودية وغيرها ، وفى الخارج تعرضت السفارات الأمريكية ورجال الأعمال والحكوميين ورجال الجيش والطائرات المدنية الأمريكية لهجمات عديدة فى كل أنحاء العالم ـ خاصة أمريكا اللاتينية والشرق الأوسط ولازالت الولايات المتحدة تعتبر الارهاب أحد أخطر التهديدات للأمن القومى الأمريكى .

ومع بداية التسعينات وسقوط الاتحاد السوفيتى وانهيار نظم الحكم الشمولى وانتهاء الحرب فى أفغانستان ، تقلصت عمليات الارهاب الدولى بصورة ملحوظة ، حيث فقدت

المنظمات الارهابية اليسارية المتطرفة فى كافة دول العالم الدعم الذى يمثل لبن الأم والذى كانت تتلقاه من الدول الشمولية الشرقية .

وشهدت التسعينات أيضا انتشار المنظمات التى تتستر وراء الدين الاسلامى ، بداية من تيار الحركة الاسلامية مثل بعض المنظمات فى أفغانستان وباكستان، وحركة الأرقم فى بنجلاديش ،وحزب التحرير الاسلامى فى عدد من الدول العربية ، والمنظمات الشعبية مثل منظمة الدعوة بالعراق ومنظمة الثورة الشعبية وكتائب الايمان بالسعودية وحزب الله فى لبنان وجنوب العراق والجبهة القومية الاسلامية بالسودان ، والنفير بالأردن وبعض من يأويهم حزب الاصلاح فى اليمن من العائدين من أفغانستان، ومنظمتى الجهاد والجماعة الجهادية الاسلامية وماتفرغ عنها فى مصر والجماعة الاسلامية فى ليبيا، وحركة النهضة فى تونس ، وجيش الانقاذ المسلح فى الجزائر ،وجماعة العدل والاحسان فى المغرب والجماعة الاسلامية فى موريتانيا، فضلا عن العناصر المتطرفة والهاربة فى باكستان وبعض الدول الأوروبية مثل سويسرا والمانيا والدانمرك وايطاليا وبريطانيا .. الخ .

وعلى الرغم من أن ظاهرة الارهاب أصبحت تمثل فى الوقت الحالى ظاهرة عالمية متشعبة تضرب بجذورها فى العالم المتقدم والعالم الثالث إلا أنه جرى الربط بين الارهاب الدولى والحركات الاسلامية بصفة خاصة ، ويركز هذا الربط الى أن نسبة هامة من أعمال الارهاب التى تشهدها البيئة الدولية تصدر من نظم وجماعات تنسب نفسها الى الاسلام ، وهذا يستدعى معالجة متأنية للوقوف على هذه القضية (١) .

ثانيا : الأبعاد التكنولوجية لظاهرة الارهاب :

يلعب البعد التكنولوجى دورا بالغ الأهمية فى بلورة الأنماط والأهداف الارهابية ، فالارهاب يسعى الى تحقيق أهدافة المتبناه من خلال أدوات تكنولوجية ملائمة، وتذهب بعض التحليلات الى أن من الضرورى افتراض أن الارهابى يمتلك معرفة تكنولوجية مساوية لمعرفة قوات الأمن التى تواجهه ، بما يعنى أن المعركة بين الجانبين تعتبر فى أحد جوانبها معركة تكنولوجية ، وعلى وجه التحديد، فان المقصود بتكنولوجيا الارهاب هو وسائل وأدوات العنف التى تستخدمها الجماعات الارهابية فى تحقيق أهدافها ، سواء كانت أسلحة أو معدات أو ذخائر .. أو غيرها ، ويتميز الارهاب الناتج عن مزاعم دينية بطبيعة خاصة تجعله مختلفا عن أنواع الارهاب الأخرى ،سواء من حيث طبيعة الأهداف

الموضوعة أو أساليب التنفيذ وبالتالى ، فانه على الرغم من أن أدوات الارهاب تكاد تكون متشابهة فى جميع الحالات، الا أن أساليب استخدامها تختلف بدرجة ملحوظة حسب اختلاف نوع الارهاب .

وفى اطار رصد طائفة من الملاحظات الأولية المميزة لنمط الارهاب المتدثر برداء الدين فى المنطقة العربية من الضرورى البدء بالاشارة الى أن الموجة الراهنة للارهاب المتدثر برداء الدين تعتبر الموجة الثالثة من نوعها فى مصر خلال القرن العشرين، حيث جرت الموجة الأولى خلال عقد الأربعينات وبداية الخمسينات على هامش حركة النضال الوطنى ضد الاحتلال البريطانى، واتجهت خلالها بعض العمليات الارهابية ضد بعض رجال الدولة الموالين للنظام الملكى، أما الموجة الثانية ، فقد وقعت خلال النصف الثانى من السبعينات وأوائل الثمانينات، وبلغت هذه الموجة ذروتها مع اغتيال الرئيس السابق أنور السادات ، والحقيقة أن الموجه الراهنة تتميز عن الموجتين السابقتين من المنظور الفني والتكنولوجى بعدة خصائص تتمثل فى :

١ - الكثافة العالية فى مستوى التسليح المتاح للجماعات الارهابية .

٢ - تطوير وسائل وأدوات إرهابية جديدة مثل العبوات الناسفة التى تخدم أهداف الارهاب على نحو أفضل ، لما تحدثه من الخسائر البشرية والمادية ، ولما يصاحبها من الضوضاء والانفجار المروع.

٣ - توجيه العمليات الارهابية نحو طائفة جديدة من الأهداف ، مثل أهداف السياحة ، سعيا الى الحد من الموارد المالية التى تحصل عليها الدولة .

٤ - ازدياد كثافة العمليات الارهابية بصورة غير مسبوقة على الاطلاق ، فقد اصبحت العمليات الارهابية تجرى بمعدل شبه يومى ، بعدما كان المعدل السابق يصل فيما مضى الى عملية ارهابية واحدة كل ٧-٨ سنوات .

٥ - الاتساع النسبى فى قاعدة الجماعات الارهابية .

وهكذا ، فان المرحلة الراهنة تشهد نقلة نوعية بارزة فى طبيعة العمليات الارهابية فى مصر والمنطقة العربية .

المحددات التكنولوجية للارهاب :

يرتبط المستوى التكنولوجى للارهاب بمجموعة محددة من المعطيات التى تلعب دورا حاكما فى بلورة النمط المميز للعمليات الإرهابية، وتختلف هذه المعطيات فى مضمونها الداخلى من دولة الى أخرى ، ومن حالة معينة الى حالة أخرى ، الا أن هناك شيوعا واضحا وتكرارا ملموسا للمبادئ العامة والخطوط العريضة التى تنتظم فيها تلك

المعطيات، ولايخرج الارهاب المتدثر برداء الدين فى المنطقة العربية عن هذه القاعدة العامة كثيراً، ولكنه يتسم بمجموعة مميزة من الخصائص الفرعية تتمثل بالأساس فيما يلى :

١ - طبيعة الأهداف الارهابية الموضوعة .

٢ - مستوى التطور التكنولوجى العام فى المجتمع، تسير حركة التطور فى أساليب الارهاب داخل مجتمع ما وفقا لحركة التقدم التكنولوجى العام فى نفس المجتمع ، لاسيما فى مجال التكنولوجيا القابلة للاستخدام الارهابى ودرجة انتشارها على نطاق واسع .

٣ - الاتاحة النسبية للأسلحة والمعدات .

٤ - بساطة استعمال الأسلحة والمعدات فالارهابيون يميلون عادة نحو استخدام أسلحة ومعدات تتميز بالبساطة والبعدعن التعقيد ، ويرجع ذلك فى الاساس الى انخفاض مستوى المعرفة التكنولوجية المتاحة للارهابيين ومحدودية جرعة التدريب المعطاة لهم .

٥ - أسبقية العنصر البشرى، بخلاف الاعتبارات السابقة، فان الجماعات الارهابية المتدثرة بالدين عموما تعطى اهتماما كثيفا بتنمية العنصر البشرى واعلاء الوازع المعنوى الداخلى لدى الأفراد المنتمين اليها ، بما يكسبهم روحا انتحارية ظاهرة.

وعلى هذا الأساس ، اتسمت الادوات والاليات المستخدمة من جانب الجماعات الارهابية فى مصر والجزائر بالبساطة والتواضع بوصفها الأدوات الأكثر اتاحة امامها ، علاوةً على كونها الأكثر ملاءمة لمستوى التعليم والمعرفة المتوفرة لدى أفراد تلك الجماعات ، وعلى الرغم من أن الجماعات المذكورة عملت على تنويع اشكال استخدام تلك الأدوات ، الا أن الأدوات المستخدمة تبقى فى النهاية محصورة داخل نوعين أو ثلاثة أنواع من الأدوات البسيطة المتواضعة .

الأدوات الرئيسية للارهاب :

يتضح مما سبق أنه فى ظل المتغيرات القائمة على كافة المستويات ، اتجهت الجماعات الارهابية نحو تفضيل استخدام أدوات معينة تتسم بالبساطة وسهولة الاستخدام والاتاحة النسبية فى السوق المحلى ، وتشير كافة هذه المعلومات الى أن الجماعات

الارهابية فى مصر تستخدم فى الأساس ثلاثة أنواع رئيسية هى : البنادق الآلية ، والمتفجرات ، والقنابل .

وفيما يتعلق بالبنادق الآلية ، تتمثل مصادر الامداد الرئيسية فى مخلفات الحروب والتصنيع الأهلى والتهريب، فالعديد من الأسلحة والمعدات المستخدمة فى العمليات الارهابية يرجع أصلها الى مخلفات الحروب التى خاضتها القوات المصرية فى شبه جزيرة سيناء .

ومن ناحية أخرى تحولت العديد من الورش الأهلية فى صعيد مصر بصفة خاصة نحو انتاج أجزاء الاسلحة الخفيفة ، وعلى الرغم من رداءة صنع تلك الأسلحة، الا أنها تفى عموما بالأغراض المطلوبة ، ويبدو استشراء هذه الظاهرة واضحا من خلال أعمال الضبط الأمنية المتلا حقة اللتى تكشف عن ضبط مصانع متخصصة فى انتاج السلاح بدون تراخيص فى مناطق متفرقة ، ويمثل التهريب المصدر الثالث للحصول على الأسلحة من جانب الجماعات الارهابية المصرية ، فالواضح أن حدود مصر الجنوبية باتت تشهد حركة انتقال واسعة للاسلحة المهربة من السودان الى مصر ، ويبدو أن حركة التهريب هذه تجرى تحت ضغط الأوضاع الاقتصادية المتردية فى السودان ، والتى تدفع جماعات سودانية عديدة نحو الاتجار فى السلاح وتهريبه الى صعيد مصر طلبا للكسب المادى .

أما بالنسبة للمتفجرات ، فان مصدرها الاساسى يتمثل فى المحاجر والمناجم ، حيث تستخدم محاجر الرخام والالباستر والجرانيت والحديد نوعيات مختلفة من المتفجرات لاتمام العمل ، وتخضع تلك المحاجر لادارة واشراف جهات متعددة ، بعضها يتمثل فى القطاع العام، وبعضها الثانى يتمثل فى القوات المسلحة ، وبعضها الآخر يتمثل فى المواطنين العاديين ، وتحصل تلك الجهات على حصص محددة من المتفجرات اللازمة للعمل وتمارس الأجهزه الحكومية والقوات المسلحة رقابة صارمة على عمليات نقل وتخزين وصرف واستعمال المتفجرات الموجودة لديها ، إلا ان التسرب يقع عادة من المحاجر المملوكة لمواطنين عاديين ، حيث لا تمارس رقابة دقيقة على الحصة المخصصة لهم من المتفجرات ، الأمر الذى يتيح امكانية وقوع المخالفات وتسرب كميات هائلة

منها، ثم تصل تلك الكميات عقب ذلك الى أيدى الجماعات الارهابية التى بدأت استخدامها على نطاق واسع نسبيا .

وأخيرا ، فان القنابل تحتل مكانة ملحوظة فى الأدوات المستخدمة من جانب الجماعات الارهابية فى مصر ، ويتمثل مصدر نسبة من هذه القنابل فى مخلفات الحروب والتسرب من الهيئات الرسمية ، بينما تقوم العناصر الارهابية بتصنيع نسبة أخرى منها من خلال الاستفادة من المواد الكيميائية المتاحة للاستخدام المدنى ، والمتداولة فى المحلات المتخصصة دون رقابة كافية .

ومن ثم ، تتحدد خريطة العمليات الارهابية والادوات المستخدمة فيها على أساس مدى اتاحة الأسلحة والمعدات للجماعات الارهابية من شأن هذه الاتاحة أن توفر مصدر امداد مستمرا لتلك الجماعات، وتحتاج مواجهة الارهاب من هذا المنظور الى محاولة اغلاق كافة منافذ الامداد التسليحى المتاحة أمامه ، علاوة على ضرورة اتباع سياسة وقائية ترمى على المدى الطويل الى الحيلولة دون استمرار تسرب الأسلحة والمعدات الى الجماعات الارهابية ، أيا كان مصدر هذا التسرب(٢).

ثالثا : الارهاب وادارة الأزمة الأمنية :

نزولا على ما تتسم به الأزمة كدرجة عالية من الخطورة والاضرار بحالة الأمن والاستقرار بصفة عامة ، فان حسن إدارتها بهدف الوصول الى الأهداف المرجوة منها يقتضى ضرورة تكوين فريق أو مجموعة عمل من كافة المتخصصين أمنيا وغير أمنى لممارسة حلقات العمليات الادارية فيها ، تلك الحلقات التى تتكون من التخطيط والتنظيم والتوجية واصدار القرارات وحسن متابعتها بشكل يحقق الأهداف المرجوة منها.

وقد يتكون هذا الفريق من مسئول أمنى فى المجال الجنائى وفى المجال السياسى ، وآخر فى المجال العسكرى ، وثالث فى الشئون السياسية ، ورابع فى المجال الاعلامى ، وخامس فى أعمال الرقابة والانقاذ ، وسادس فى مجال المفرقعات، وسابع فى مجال التنسيق والاتصالات ، بالاضافة الى ضرورة وجود طبيب عام ، وأخصائى فى الدراسات النفسية ، بالاضافة الى غير ذلك من التخصصات الأخرى التى تستوجبها طبيعة الأزمة ونوعيتها ، وبالرغم مما تتطلبه عملية الادارة من ضرورة وجود رئيس يتولى مهمة الاشراف بالكامل على فريق الادارة وتوجيهها لامكان الوصول الى القرار

الرشيد فيها ، فان اعتبار الرئاسة أو الأقدمية يجب ألا يكون هو الأساس الدائم لاختيار بقية عناصر فريق الادارة المختلفة ، بل يجب دائما الاعتماد على عنصر الكفاءة والمقدرة الشخصية بالدرجة الأولى فى كل مجال من المجالات حتى تتوافر تماما لأفراده فى النهاية مقومات الرشد المطلوب القائم على أسس من المعرفة المضوعية البعيدة عن تحكمات الرئاسة وتبعاتها .

وتهدف إدارة الأزمة الأمنية الى إمكان توصل فريقها الى القرار الأمنى الرشيد القادر على تحقيق أقصر قدر من التوازن المقبول بين كافة المصالح المتداخلة والتى تعرضها تلك الأزمة لقدر من الخطورة التى تنال منها أو تعصف بها .

عناصر التدريب على الأزمات الأمنية :

وتتعدد العناصر الواجب التدريب عليها أثناء إدارة الأزمات الأمنية والتى يتعين ضرورة الالمام بها بهدف الوصول الى القرار الأمنى الرشيد القادر على حسن مواجهتها والتصدى لحلها .

وتعتبر تلك العناصر بمثابة مقدمات ضرورية يلزم توافرها لتحقيق النتيجة المرجوة ، ومن ثم يترتب على عدم التصدى لها والاحاطة بها ، إتسام القرار الامنى الصادر فى أى أزمة بقدر من النقص أو القصور الذى يعيبة ويحول بالتالى دون وصولة الى درجة الرشد المطلوبة ويمكن حصر أهم تلك العناصر أوحلقات العملية التدريبيه فى:

١ - عنصر تنظيمى :

ويقصد به كافة العمليات الادارية اللازمة لاتمام ادارة الأزمة من تخطيط وتنظيم واتصالات وتوجية وتعاون ، أى يمتد هذا العنصر ليشمل التنظيم بمعناه العام بهدف تفهم عناصر الخطة المعدة سلفا لمواجهة الأزمة، أوالتفكير فيها لإعدادها، أوتطويعها لتتلائم مع أحداثها الواقعية .

٢ - عنصر معلوماتى :

ويقصد بذلك العنصر عملية الالمام بالمعلومات اللازمة لامكان مواجهة الأزمة الأمنية والتعامل معها سواءفىضوء التفسير السابق للأحداث أم فى ضوء ما أسفر عنه من واقع مواجتها.

٣ - عنصر فنى أو تنفيذى :

يقصد بالعنصر الفنى أو التنفيذى ضرورة التدريب أيضا على النواحى الفنية والتنفيذية اللازمة لوضع خطة المواجهة موضوع التنفيذ مع الاحاطة بكيفية التصدى لما قد ينجم عنها من مشاكل أخرى تابعة لها.

٤ - عنصر اقتصادى :

ويتضمن ذلك العنصر عملية حساب التكلفة الناتجة عن قرار حل الأزمة بكل ما يترتب عليها من مكسب وخسارة سواء من الناحية المادية أو غير المادية ومقارنتها بغيرها من البدائل الأخرى ، ونسبة كل من تلك التكلفة ، وفى ضوء ما تقدر الى تحقيقه من كافة الاعتبارات الأخرى المحيطة بالحدث الأمنى .

٥ - عنصر اجتماعى :

كذلك لابد من التدريب على قياس ردود الفعل الاجتماعية المترتبة على القرار الأمنى اللازم اتخاذه لحل الأزمة الأمنية على الهيئة الاجتماعية ، والحفاظ على مصالحها هى الغاية والهدف المطلوب دائما بذل أقصى الجهود للحفاظ عليها ، والحيلولة دون المساس بها أو التضحية بمكاسبها .

٦ - عنصر سياسى :

يقصد أيضا بالعنصر السياسى ضرورة التدريب على قياس البعد السياسى للقرار الأمنى ، ومدى ما ينعكس عليه من آثار طبيعية تتمثل فى ردود الفعل المختلفة على الصعيد السياسى سواء فى داخل البلاد أم فى خارجها .

٧ - عنصر قيادى :

يمثل العنصر القيادى أهم تلك العناصر التى يجب التدريب عليها ضمن برنامج ادارة الأزمات باعتباره البوتقة القادرة على صهر كافة العناصر الأخرى فى داخلها ، واستيعاب مطلوبات كل منها و إمكان توظيف قدراتها للوصول الى الهدف الأمنى المنشود (٣).

المبحث الثانى : النهج المصرى فى مواجهة الإرهاب :

أولا: ملامح النشاط الارهابى فى مصر :

١ - اتجاه النشاط الارهابى للقيام بعمليات كبرى ضد مصر فى الخارج:

واجه النشاط الارهابى فى مصر خلال الفترة ١٩٩٣ -١٩٩٥ مقاومة داخلية عنيفة تمثلت فى عدة وجوه أولها فشل الارهاب فى تحقيق تعاطف جماهيرى ، بل على العكس ظهر الرفض الشعبى للنشاطات الارهابية واضحا وقويا نتيجة احساس المواطن المصرى بأن الارهاب موجة بالدرجة الأولى الى أمنه الذاتى ومصالحة القومية وموارده الضرورية ، وكانت الأخطاء التى تورطت فيها العناصر الارهابية بالتعدى على أرواح مواطنين أبرياء ، وضرب وسائل المواصلات والاعتداء على مورد السياحة والعنف الزائد الذى اتسمت به العمليات الارهابية ، كان لذلك أثر عميق فى نفوس المصريين جعلهم يعتبرون الارهاب والارهابيين خطرا بالغ الشدة على حياتهم واستقرارهم ومصادر أرزاقهم وثانيها المواجهات الأمنية التى أسفرت عن مصرع أعداد كبيرة من قادة التنظيمات وعناصرها النشطة ورغم أن تلك المواجهات قد نتج عنها استشهاد عدد من رجال الشرطة وأيضا من المواطنين الأبرياء ، الا أنها اجهضت تقريبا النشاط الارهابى المنظم واسقطت رموزه وأوقفت تصاعده وحرمته من تحقيق أهدافه ، وثالثها تضاؤل قدرة التنظيمات الارهابية على تجنيد عناصر جديدة فى الداخل للانضمام اليها وتعويض من تخسره تلك التنظيمات ممن يقتلون أو يحاكمون أو يعتقلون .

ومن هنا لم يكن أمام الارهاب الا أحد خيارين ، إما القيام بعملية أو أكثر تتسم بالجسامة والعنف البالغ داخل مصر لاثبات الوجود والقدرة والتأثير ـ وقد ثبتت صعوبة هذا الخيار للضعف التنظيمى الشديد داخل مصر ، وإما القيام بعمليات كبرى ضد مصر فى الخارج يكون لها انعكاس بالغ الخطورة فى الداخل ، ويحقق كل أهداف الارهاب دون التعرض لاجهاض العمليات بالارشاد عنها أو اختراق التنظيمات التى تعد لها .

وقد اختارت قوى الارهاب الخيار الثانى الذى يسهل معه اعداد مسرح العمليات فى دقة وتأنى دون الخوف من انكشاف الأمر ، خاصة اذا ما اختير هذا المسرح بعناية ، وفى دول تتسم بالضعف الأمنى .

ومن هنا كان التخطيط لاغتيال الرئيس مبارك فى شهر يونيو ١٩٩٥ أثناء زيارة سيادته لأديس أبابا لحضور اجتماع قمة منظمة الوحدة الأفريقية ، وقد كانت ظروف الحادث تشير منذ البداية الى تورط السودان فيه ، فالسودان دولة مجاورة لأثيوبيا ، والحدود بينهما واسعه والسيطرة عليها محدودة ويتيح هذا للسودان دفع العناصر الارهابية لأثيوبيا وسحبها منها دون عناء ودون أن تتعرض للانكشاف .

ويدل استعراض ظروف الحادث أن العناية الالهية قد تدخلت لانقاذ حياة الرئيس مبارك ، حيث أنه بالنظر الى احكام التخطيط وعدد الأفراد المشاركين فى العملية وكميات ونوعيات الأسلحة والمتفجرات التى أعدت للاستخدام فى الاعتداء، فان احتمال فشل العملية كان بعيداعن الاحتمال ، ولولا حسن التصرف وثبات الأعصاب وعناية الله وتوفيقه لكانت النتيجة مأساوية .

ولعل خطة الارهابيين كانت تتضمن عمليات ارهابية واسعة النطاق فى مصر تعقب الاعتداء على الرئيس، بحيث تسود فوضى عارمة يسهل معها سقوط الدولة فى أيديهم ولكن نجاة الرئيس وعودته مباشرة الى البلاد والاعلان الصريح عن المحاولة فى بيان رسمى أذيع عقب المحاولة الفاشلة مباشرة ، وردود أفعال الجماهير العريضة بالاستنكار الشديد لهذه المحاولة الآثمة وتعبيرها الصادق عن هذا الاستنكار ، الذى كان فضلا عن كونة اجماعا شعبيا على رفض الارهاب وشجبه ، فانه كان أيضا بمثابة استفتاء شعبى جديد على زعامة وسياسة الرئيس مبارك .

أما الحادث الثانى الذى يشير الى اتجاه الارهاب الى مهاجمة مصر فى الخارج، فقد كان عملية نسف السفارة المصرية فى اسلام أباد فى باكستان فى ١٩٩٥/١١/١٨، وقد كان هذا الاتجاه فى الاعتداءعلى الدبلوماسيين المصريين فى الخارج مؤشرا تمثل فى اغتيال المستشار التجارى المصرى فى جنيف قبل حادث اسلام أباد بفترة وجيزة ، وقد أحدثت العملية الارهابية ردود أفعال خطيرة ، اذ شغلت أصداؤها الرأى العام المصرى الذى أصيب بصدمة قوية من مفاجأة الحدث وحجم الخسائر الناجمة عنه ، كما أحرج الحادث بشدة الحكومة الباكستانية ، وحظى باهتمام العالم نتيجة بشاعة التدمير وماأسفر عنه من عدد كبير من القتلى والجرحى، كما أن اسلوب ارتكابه كعملية انتحارية قد ضاعف من خطورة الحادث ودرجة الاهتمام المحلى والدولى به .

ومع الخطورة الكبيرة التى اتسمت بها حوادث الارهاب فى الخارج فان القيادة السياسية فى مصر قد احتوت بسهولة الآثار الناجمة عنة عمليات الارهاب فى الخارج، بل ويمكن القول أن النتائج النهائية لهذه العمليات قد انعكست بالخسارة البالغة على الارهابيين ومن يساندهم فقد طردت باكستان عددا كبيرا من المقيمين فيها من عناصر التطرف كما تعددت الحملات الأمنية ضد مراكز تجمعهم وأصبح تنقلهم صعبا، ولم يعد لهم نفس حرية الحركة والتنقل ، أما بالنسبة للسودان فقد أصبح فى مأزق خطير نتيجة تورطه فى حادث أديس أبابا ،وأصبح عرضة لتوقيع عقوبات دولية عليه ، فضلا عن سوء علاقات السودان بكافة الدول المجاورة والمشتركة معه فى الحدود .

٢ - تركز عمليات الارهاب فى صعيد مصر :

الواضح من استقراء أنباء عمليات الارهاب خلال عام ١٩٩٥ أنها تركزت بصفة عامة فى محافظات الصعيد ، وبصفة خاصة فى محافظة المنيا، بل وبصفة أخص فى مدن ملوى وديروط وسمالوط وابو قرقاص ، حيث تفوق العمليات التى وقعت فى هذه المدن ، عددا كافة العمليات التى وقعت فى كافة أنحاء الجمهورية .

ولاشك أن هذا الوضع يحتاج الى دراسة خاصة ولمثل هذه الدراسة مداخل خاصة من بينها عدد من الحقائق الطوبوغرافية والديموغرافية وطبيعة الموارد الاقتصادية ونوعية العلاقات بين الناس والعادات والتقاليد ، هذا بالاضافة الى تطورات المواجهة بين الشرطة وعناصر التطرف ، وامتداد تلك المواجهة الى صورة من صور الثأر الشخصى أو العائلى فى بعض أوجة تلك الصدامات ، ومن بين العوامل التى تؤثر فى النشاط العنيف بمحافظة المنيا مايلى :

أ - انتشار زراعات القصب فى المنيا التى تصل الى حوالى ٤٠ ألف فدان مقابل ألف فدان فقط فى أسيوط وقد أتاحت زراعات القصب ــ التى تمكث فى الأرض حوالى سبعة شهور فى العام ــ فرصة كبيرة للارهابيين للاختفاء عن الأعين داخل هذه الزراعات وبدء عملياتهم منها ثم الهروب اليها .

ب - تداخل الحدود بين محافظتى أسيوط والمنيا خاصة عند منطقة الحوطة ، وتتميز منطقة ملوى بسهولة الدخول اليها والخروج منها بممرات

جبلية تخترق الجبل الشرقى الذى كان مأوى للمطاريد وأصبح مأوى للمتطرفين.

جـ - نقص المعلومات عن العناصر التى تعمل كمجموعة معاونة للتمهيد لمسرح العمليات الارهابية وأغلبهم من الفتية الصغار الذين تحركهم دوافع ثأرية ضد رجال الشرطة .

د - لجوء العناصر الارهابية الى الاعتداء على أعوان الشرطة من مخبرين ومساعدين وغيرهم ، وأغلبهم من أهالى البلاد الذين يعلمون عنها الكثير وكذلك الاعتداء على من يعتقدون أنهم من مرشدى الشرطة وذلك انتقاما منهم ولردع غيرهم من التعاون مع الأمن .

هـ - التغيير المستمر لقيادة جهاز الأمن فى المنيا ، ففى خلال فترة قصيرة توالى على قيادة الجهاز خمسة مديرين للأمن.

ورغم أنه قد نقل كل منهم بسبب وقوع أحداث معينة ، الا أن الأحداث لم تتوقف بنقل أى منهم ، بينما لم يمنح الفرصة لارساء سياسة أمنية ثابته تحتاج لفترة زمنية لاثبات نجاحها .

٣ - استمرار الظروف المساعدة للنشاط الارهابى :

لازالت الظروف التى ساعدت على انتشار النشاط الارهابى فى مصر قائمة ، فالدول المعادية التى عرف عنها ايواء الارهابيين وتدريبهم وتمويلهم وتسليحهم تمارس نشاطها ضد مصر ، وعلى رأس هذه الدول السودان التى بلغت ذروة مؤامراتها بدورها المفضوح فى المحاولة الفاشلة لاغتيال الرئيس مبارك فى أديس أبابا(٤).

ثانيا : السياسة الأمنية :

تأثرت ظاهرة الارهاب فى مصر فى الفترة الأخيرة بصورة واضحة بالضربات الأمنية شديدة الوطأة التى أجبرت النشاطات الارهابية على الانحسار من المدن الكبرى ، ولكن هذا الانحسار لايعنى دائما القضاء على الظاهرة بقدر ما يدفعها الى الهدوء والترقب لمعاودة النشاط عندما تحين الفرصة ، وقد استخدمت السياسة الأمنية الأساليب التالية فى مواجهة الظاهرة :

١ – إتباع سياسة التوسع فى الاشتباه ومعنى هذه السياسة القبض على أى شخصى قد تحوم حولة أى شبهات فى اتصاله بالارهاب أو الجماعات المتطرفة ،أو يكون فى حالة أو ظروف تدخله فى نطاق الاشتباه ،ثم احتجازه واستجوابه واستخراج أى معلومات قد تتوفر لدية تتصل من قريب أو بعيد بالنشاط الارهابى أو المتطرف .

٢ – الرد على العمليات الارهابية بصورة فورية فما أن تقع عملية ارهابية ضد رجال الشرطة أو أعوانهم حتى يعلن فى خلال أيام من تلك العملية عن مطاردة الشرطة لبعض العناصر الارهابية أو محاصرتها لاوكارهم ، وفى أغلب الأحيان يطلقون النار على الشرطة فتشتبك معهم ويلقون مصرعهم وتبين أن كثيرا منهم من العناصر النشطة كقادة الأجنحة العسكرية فى مناطق معينة ، أو ممن يمارسون العمليات التنفيذية الإرهابية .

٣ – رصد الاتصالات الخارجية من قادة الارهاب فى الخارج مع أعوانهم فى الداخل.

٤ – نجحت أجهزة الأمن فى تحقيق قدر مناسب من التعاون الأمنى مع عدد من الدول العربية والآسيوية والأوربية ، وتمكنت بذلك من استعادة بعض الارهابيين الهاربين كما أوردت وسائل الاعلام ورغم أن عمليات تسليم المجرمين لاتجرى بالمعدل المأمول حيث لاتتحمس بعض الدول – لاعتبارات خاصة – بالتعاون فى مجال التسليم الا أن مصر تلتزم بالقانون ولم تعمد الى ملاحقة هؤلاء الهاربين فى الخارج – كما تفعل بعض دول المنطقة – وانما يقتصر الأمر على متابعة ورصد تحركات هؤلاء الأشخاص للحد من نشاطاتهم الموجهة للداخل ، دون اللجوء الى أى أسلوب غير قانونى فى التعامل معهم حرصا على سمعتها واحترامها بين دول العالم .

٥ – كما اعتمدت السياسة الأمنية على مراقبة الحدود – خاصة الحدود الجنوبية مع السودان – والتى ثبت أن عمليات تهريب الأسلحة والذخائر للارهابيين فى مصر تتم عبرها .

٦ – رغم كل الاختلافات حول محاكمات الاخوان المسلمين الا أن تلك المحاكمات كان لها أثر واضح فى اضعاف التيار الدينى الذى يسعى الى السيطرةعلى السلطة أو بمعنى آخر النشاط السياسى المتستر بالدين حيث لايسمح الدستور

المصرى بقيام أحزاب سياسية على أساس دينى ، وقد انعكس هذا أيضا على النشاط الارهابى الذى يتحد فى الغاية مع غيره من التيارات الأخرى على اختلاف مسمياتها ، الا وهو تحويل الدولة الى دولة دينية .

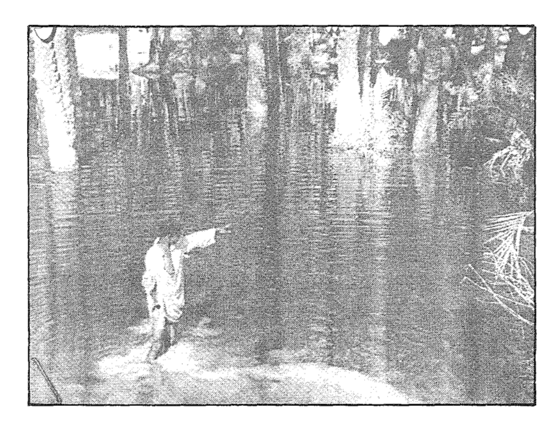
٧ - تطوير اجراءات حماية وتأمين الشخصيات والمنشآت فقد اعتمدت الدولة الموارد اللازمة للشرطة لتطوير وتحديث المعدات كما وكيفا، وتزويدها بالأسلحة الحديثة وتنمية قدرات الأفراد فى الوحدات الخاصة ، مما أمكن معه توفير نوعية أفضل من نظم التأمين والحماية للشخصيات والمنشآت المستهدفة من الارهاب ، وقد أثر هذا بصورة مباشرة على قدرة التنظيمات الارهابية فى القيام بعملياتها التى يلزم لنجاحها أن تمتلك تلك التنظيمات زمام المبادأة فى مهاجمة أهداف ضعيفة الحراسة ، بقوة أكبر عدديا وأقوى تسليحا بحيث تحقق أهدافها دون مقاومة تذكر ، وقد حقق هذا التطور فى التسليح والمعدات ميزة نسبية فى كثير من المواقع المستهدفة من الارهاب وان لم يحل تماما دون استمرار العمليات فى المناطق الريفية لاختلاف الظروف البيئية التى تتراجع معها الميزة النسبية للتسليح المتفوق (٥).

ثالثا : التنمية الاقليمية كأسلوب للعلاج (حالة تنمية جنوب الصعيد)

إن الارهاب فى مصر ليس ظاهرة عنف سياسى فحسب بل أنه نتاج عوامل متعددة اقتصادية واجتماعية الى جانب الاسباب السياسية ومن ثم كان لابد من مواجهة هذه العوامل حتى يتسنى اقتلاع جذور الارهاب وفى هذا الاطار كانت خطة الدولة لتنمية جنوب الصعيد وتطوير المناطق العشوائية الحالية .

فتتضمن خطة تنمية جنوب الصعيد تطوير التعليم ونشر الخدمات الصحية ومناهضة الأمية وتطوير البنية الأساسية وزيادة الاستثمارات فى كافة المجالات ونشر المشروعات الصغيرة التى تحل مشاكل البطالة من خلال قروض الصندوق الاجتماعى لتوفير فرص عمل للشباب ومن المشروعات العملاقة التى بدأت الدولة فى تنفيذها والتى ستحقق نهضة زراعية واجتماعية فى جنوب الوادى مشروع قناة توشكا التى بدأت الحكومة فى تنفيذها لخلق دلتا جديدة فى الجنوب توفر فرص عمل جديدة للشباب فى جنوب الوادى .

وتتضمن مصادر تمويل الاستثمار فى جنوب الصعيد كل من الصندوق الاجتماعى وبنك التنمية والائتمان وجهاز تنمية القرية بالاضافة الى البنوك التجارية والمصادر الأجنبية التى يهمها تحقيق الاستقرار فى مصر وعدم انتشار الارهاب لدول أخرى من دول المنطقه .



أغرقت السيول عامى ٩٥ ، ٩٦ آلاف الأفدنة خاصة فى جنوب الوادى

المبحث الثالث : الارهاب (العنف) فى قارات العالم المختلفة :

أولا: الارهاب فى أوروبا :

ظاهرة العنف فى أوربا متأصلة وترتبط بالتطورات والتركيبة التاريخية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للقارة وبالتفاعلات الدولية وانتهاء الحرب الباردة وانهيار ظاهرة القطبية الثنائية ، وما تبعها من انشطار القارة الى شرقية وغربية ، كما أن تحديات المرحلة الانتقالية بأوربا الشرقية والوسطى والجنوبية أوجدت معطيات جديدة لشيوع العنف وأطلقت مكنون الاتجاهات العنصرية وإحياء النزاعات الفاشية والنازية فى ثوب جديد ، وفرضت التطورات الديمقراطية وبخاصة فى غرب القارة ، وتيسير حق اللجوء والهجرة ، ومع تنامى حالة الركود والكساد الاقتصادى الراهن ، أرضية خصبة لنمو اليمين الأوربى المتطرف وتوجهاته العنصرية حتمت تناقضات التركيبة العرقية والثقافية والدينية فى كثير من نماذج القارة ، وفى ظل توازنات اقليمية ودولية جديدة ، وشيوع حالة من الحرب الأهلية الدامية ، كما هو حال يوغسلافيا السابقة وبدرجة أقل الحرب الدائرة فى ايرلندا ، اضافة الى استمرارية العنف المرتبط بالنزاعات الانفصالية ، كما هو الحال فى اقليم الباسك الاسبانى وجزيرة كورسيكا الفرنسية والآفاق المستقبلية فى عدد من دول شرق أوروبا .

وفيما يلى اشارة الى بعض ظواهر العنف فى أوربا .

١ - صعود النزاعات العنصرية والاتجاهات اليمينية المتطرفة :

ساعدت التحولات السريعة التى شملت أوروبا والتطورات التقنية ، ثم سقوط الأنظمة الشيوعية وانهيار جدار برلين عام ١٩٨٩ ، وتصاعد حدة الأزمة الاقتصادية والاجتماعية الراهنة ، على بروز ونمو التيارات اليمينية المتطرفة التى ترفض الآخر رفضا مطلقا وتقر ابادة الشعوب والقتل الجماعى وتضفىعلى ذلك مشروعية سياسية واخلاقية ، كما خرجت من انقاض الشيوعية تيارات شديدة المحافظة ، ومتطرفون ثوريون، وحركات أطلق أعضاءها على أنفسهم " الفاشيون الجدد" النازيون الجدد ، وعملت الأحزاب العنصرية والدينية المتطرفة على استمالة الشباب ، والشرائح العمالية ، بفعل تنامى معدلات البطالة وتردى الأوضاع الاجتماعية والمعيشية والقاء التبعية عن ذلك على كاهل الأجانب .

٢ - عنف النزاعات الانفصالية وحق تقرير المصير :

تفرض طبيعة التركيبة متعددة القوميات والاعراق والديانات والثقافات فى أوروبا تحديات هامة واحتمالات لتوترات مستقبلية يفرضها اشكالية تجسيد مبدأ حق تقرير المصير والمحافظة على الحدود ووحدة الدول، وتمثل يوغسلافيا وايرلندا نموذجا لحروب أهلية دامية وممتدة فى هذا السياق ، غير أن تركيا ، بمقدورها أن تقدم نموذجا أكثر تفصيلا بهذا الشأن وتبرز الاختلالات المذهبية والدينية وتنوع النسيج العرقى بحدة فى بنية الدولة التركية من جراء عوامل تاريخية وداخلية عريقة الجذور حيث يوجد أكثر من ٢٥ مجموعة اثنية وطائفية سنية ، علوية، مسيحية ، يهودية ، يزيدية ، البان (ارناؤوط) اتراك ، تركمان - عرب ، اللاز ، الشركس وغيرهم والمأساة الكردية عميقة الجذور ، وتشمل الأرض والانسان معا وتعرضه لأبشع أشكال القهر والقمع فالشعب الكردى فى أغلب التقديرات يبلغ تعداده مابين ٢٥-٣٠ مليونا يتوزعون بين ست دول .

وبموجب معاهدة لوزان لعام ١٩٢٣ حصلت تركيا على أكثر من ٢٣٠ ألف كم٢ من أراضى كردستان الشمالية وحصلت ايران على قرابة ٢٥ الف كم٢ من مناطق شرق كردستان ، وتم ضم جنوبى كردستان والبالغ قرابة ٧٤ ألف كم٢ للدولة العراقية الحديثة التكوين ، فيما حصلت سوريا على ٢٠ الف كم٢ ، وبقى ما مساحته ١٠ الاف كم٢ ضمن حدود الدولة السوفيتية السابقة .

وتعود جذور المسألة الكردية فى تركيا الى أواخر العهد العثمانى ، ولعبت المصالح الاستعمارية الفرنسية - البريطانية دورا فى تفويت الفرصة التاريخية التى نصت عليها معاهدة سيفر فى ١٩٢٠/٨/١٠ والتى كانت تقضى بانشاء دولة كردية فى القسمين الشمالى والجنوبى من كردستان (حاليا كردستان تركيا وكردستان العراق) غير أن معاهدة لوزان لعام ١٩٢٣ تجاهلت ذلك ومازالت لها قوة القانون بالنسبة لتركيا حيث نصت على أن تركيا لا تعترف الا بالحقوق القومية لغير المسلمين فى البلاد وهم اليونانيون والأرمن واليهود وتجاهلت تركيا وجود الاكراد كعرق مغاير طوال العقود

الخمسة التى تلت تأسيس الدولة التركية الجديدة وقد حاولت الدولة التركية " إدارة الأزمة" مع الاكراد بأساليب متعددة منها :

أ - محاولة ادماجهم فى الفعاليات السياسية والاقتصادية الجارية شأنهم شأن بقية الشعب التركى دون تقديم حقوق خاصة لهم كالاعتراف بلغتهم القومية أو التدريس باللغة الكردية .

ب - تدارس امكانية الاعتراف بحق استعمال الأكراد لغتهم أو بث برامج كردية فى التليفزيون التركى ، واجراء اصلاحات اقتصادية واجتماعية محددة فى المنطقة التى يتركز معظمهم فيها وهى جنوب شرق الاناضول (جاب)، وذلك بهدف تفريغ حزب العمال الكردستانى من محتوى شعاراته وقد طبق هذا الاسلوب منذ أواخر الثمانينات وخاصة فى عهد الرئيس الراحل تورجوت اوزال ، وتنفذ الحكومة التركية حاليا مشروعات ضخمة لتنمية جنوب الاناضول وخصصت لتنفيذه ٢٠ مليار دولار أمريكى ويتضمن انشاء ٢١ سدا ضخما و١٧ محطة كهرومائية ، وتهدف الحكومة من ورائه الى انعاش اقتصاد المنطقة بايجاد بنية زراعية وصناعية قوية فيها ، بالتالى توفير فرص عمل لسكانها ، وتحسين الظروف المعيشية لاربعة ملايين ونصف المليون نسمة يعيشون فى هذه المنطقة ، وتأمل الحكومة فى أن تحسين شروط الحياة والظروف الاقتصادية لهؤلاء سيبعدهم عن تأثيرات حزب العمال الكردستانى ، كما أنهم سيرفضون حدوث أى قلاقل تهدد وضعهم المريح ، وبالتالى فان مشاعر العداء أو الشكوك تجاه الدولة التركية ستزول تدريجيا ، لكن ثمار هذا المشروع الضخم تتطلب وقتا لكى تنضج على النحو الذى تأمله الدولة التركية .

جـ - اضفاء سمات الارهاب على أى تحرك يقوم به الاتراك وخاصة حزب الكردستان الكردى بهدف الاعتراف بقومية خاصة بهم ، وتصوير المسألة وكأنها "ارهاب"مجموعة انفصالية .

٣ - العنف المذهبى والأصولى :

تقدم تركيا بحكم طبيعة التركيبة الاجتماعية نموذجا للعنف المذهبى والأصولى المتأصل فعلى الرغم من أن ٩٩٪ من سكانها مسلمون، فان نظامها العلمانى يتعرض لتهديدات

عميقة نتيجة للصعود الأصولى الاسلامى ، لاسيما بالنظر الى انتصارات حزب الرفاه الاسلامى فى الانتخابات البلدية ثم التشريعية ، كما قامت الحكومة بحملات تطهير ضد الاسلاميين فى المؤسسة العسكرية لاسيما صغار الضباط وذلك للحفاظ على علمانيتها .

ويضيف الاختلاف المذهبى ضلعا ثالثا لاختلالات التركيبة الاجتماعية من منظور التناقضات القائمة ، تركى ـ كردى وعلمانى ـ دينى ، وسنى ـ علوى .

وهناك العديد من الجماعات الاسلامية الأصولية التى تلجأ الى العنف للتعبير عن سخطها على المظاهر العلمانية للدولة ، او التعبير عن الاحتجاج ضد مظاهر التمييز المختلفة والموجة الى أبناء مذهب دينى معين، ومن هذه الجماعات جماعة " إبيدا ـ سى " والتى أعلنت مسئوليتها عن أحد الانفجارات التىشهدتها اسطنبول فى أواخر اغسطس ١٩٩٥ وراح ضحيتها قتيلان وجرح نحو ٤٠ آخرين وسبق لها تنفيذ عشرات من هجمات القنابل على حانات وملاه ليلية وكنائس فى المدينة خلال السنوات الماضية .

ثانيا : الارهاب فى آسيا :

شهدت قارة آسيا ظاهرة العنف السياسى بكافة صورها وتكاد لا توجد دولة فى آسيا الا وتعرضت فى غضون السنوات الخمس السابقة لواحد أو اكثر من مظاهر العنف السياسى ، سواء الذى ارتبط بمحاولات الانفصال او الحصول على حكم ذاتى ، أو التعبير عن الاحتجاج ضد مظاهر الهيمنة والفساد ، وتعد الظاهرة الأكبر فى حالات العنف فى آسيا ارتباطها بالانقسامات العرقية والدينية والمناطقية و يلعب العامل الثقافى دورا كبيرا فى تأجيج العديد من مظاهر العنف سواء من قبل الجماعات المعارضة او الانفصالية أو من قبل أجهزة الحكومات ، وفيما يلى عرض لابرز حالات العنف السياسى التى شهدتها البلدان الآسيوية مصنفة الى عدد من الأنماط الاساسية .

١ - العنف السياسى العرقى :

شهدت القارة الآسيوية ظاهرة العنف السياسى الانفصالى الذى يهدف الى استقلال القومية أو الاقلية القائمة بالعنف عن الدولة الأم رغبة فى تأسيس دولة مستقلة تعكس السمات القومية والعرقية والثقافية لهذه الأقلية وأحيانا ما يصاحب هذه المساعى الانفصالية إما تدخل إقليمى من احدى دول الجوار، أو تهديد بالتدخل مع تقديم دعم سياسى وتسليحى لأحد الأطراف فى مواجهة الطرف أو الأطراف الآخرين ، ويمكن أن نشير

الى نمطين رئيسيين فى هذا الصدد، الأول وهى الحالات التى تستهدف الاستقلال التـام عـن الدول الأم مثل حالة كشمير والسيخ واقليم تيمور الشرقى بأندونيسيا والنمط الثـانى وهى الحالات التى تستهدف الحصول على حكم ذاتى فى اطار الدولة القائمة مثـل حالـة الصراع الكردى ـ العراقى وحالة الصراع العرقى الدينى بين التبت والصين والصراع فى الفلبين.

٢ - الاضطرابات السياسية العرقية / الطائفية فى اطار الدولة الواحدة :

شهدت قارة آسيا ظاهرة الصراع العرقى / الطائفى فيما بين الاقليات وبعضها ، أو فيما بين أقلية عرقية والاغلبية المهيمنة داخل الدولة الواحدة ، وعادة مـا سعت الاقليات العرقية الى استخدام العنف كوسيلة للاحتجاج ورد المظالم، أو للضغط على السلطات القائمة بهدف اعادة النظر فى سياساتها وهذه الحالات ليست لها أهداف انفصالية ، وقد تشهد بعض الحالات تدخلا دوليا خارجيا لمناصرة فئة عرقية تجاه الأغلبية المهيمنة او الفئات الأخرى الموجودة فى اطار الدولة ، بعض هذه الحـالات شهد خطوات فـى اتجاه الحرب الأهلية ، والبعض الآخر أدى الى حالة من الفوضى سواء فـى عموم البلد او فـى مناطق معينة ، ومن أهم هذه الحالات حالة ماليزيا التى شهدت طوال عام ١٩٩٥ عدة اضطرابات عرقية وحالة الصراع الطائفى فى البحرين والهند.

٣ - الصراع على السلطة :

ومن أهم الحالات التى توضح ذلك .

أ - الحالة الطاجيكية : حيث شهدت فى السنوات الأخيرة صراعا عنيفا علـى السلطة بين تحالف القوى الديمقراطية والاسـلامية مـن ناحيـة ، والشيوعيين مـن ناحيـة أخرى ، وتتكون المعارضـة أساسـا مـن الحزب الديمقراطـى وحـزب النهضـة الاسـلامى ويبلـغ سـكان طاجيكسـتان ٧ ملاييـن نسـمة منهـم ٦٢,٣٪ طـاجيك و٢٣,٥٪ أوزبك و٧,٦٪ روس و١٪ أوكران ، وقد بدأ الصـراع منذ فـبراير ١٩٩٠ واستمر حتى نهاية ١٩٩٥ وتخللته مختلف صور العنف السياسـى مـن مظاهرات وأعمال احتجاج علاوة على اعمال الاغتيال السياسى كاغتيال الزعيم المعارض نور اليكوف وتشير التقديرات الى أنه نتـج عن أعمـال العنـف مصـرع

١١٥٠ قتيل وأكثر من ٦٠٠ ألف لاجى مشتتين داخل البلاد وأكثر من ٢٥٠ الف لاجئ في شمال أفغانستان .

ب - حالة أفغانستان : وتعبر هذه الحالة بوضوح عن نتائج التناحر الداخلى بين أبناء الدولة الواحدة والانقسام السياسى والعرقى فى آن واحد وافتقاد الحد الأدنى من الرؤية الواحدة لاعادة تعمير البلاد بعدما لحقها من دمار طوال الفترة التى تواجدت فيها القوات السوفيتية ١٩٧٩-١٩٨٨. وعلى خلاف اعتبارات المنطق قامت الفصائل التى تولت محاربة القوات السوفيتية بدعم من الولايات المتحدة وباكستان، بالقتال فيما بينها من أجل الاستحواذ على السلطة وإقصاء الأطراف الأخرى وتشير خريطة أفغانستان طوال السنوات الست الماضية التالية للانسحاب السوفتيى الى وجود تداخل كبير بين الفصائل المتحاربة وبين العرقيات التى تتكون منها دولة أفغانستان ، كالبا شتون والطاجيك والأوزبك والانتماءات المناطقية والمذاهب الدينية .

٤ - **العنف السياسى بين الحكومة والمعارضة السياسية :**

شهدت قارة آسيا هذه الحالة من حالات الصراع السياسى فيما بين الحكومات والمعارضة السياسة وشهدت العديد من الدول الآسيوية هذه الظاهرة مثل الهند ، اندونيسيا ، جمهوريات وسط آسيا الست ، ومنغوليا ، وكوريا الجنوبية وبنجلاديش والصين ،و العراق ، والفلبين وباكستان وغيرها من الدول وتستخدم هذه المعارضة السياسية عدة أساليب من العنف المسلح وكذلك المظاهرات والاحتجاجات كوسيلة للتعبير بها عن رؤيتها وأهدافها السياسية وتتمحور أهداف المعارضة السياسية فى الرغبة فى التحول الديمقراطى والمشاركة السياسية واشراف المعارضة على السلطة أو بهدف حقوق الانسان .

ومن أهم الدول التى تشهد معارضة سياسية تستخدم مختلف صور أعمال العنف الفلبين وايران وكوريا الجنوبية وبنجلاديش .

ثالثا : الارهاب فى أفريقيا :

تنفرد أفريقيا بعدة خصائص وسمات لظاهرة العنف بأبعادها ، والتى تعم القارة بأكملها فى صور مستويات متعددة ، ويرجع ذلك الى التركيبة التاريخية والاقتصادية والاجتماعية

للقارة ودور الاستعمار الذى وضع حدودا للدول مما أدى الى تقسيمها عرقيا وطائفيا وقبليا فكانت الصراعات الداخلية والحروب الأهلية والنزاعات الانفصالية ، هذا فضلا عن وجود النظم القبلية العسكرية الحاكمة فى معظم دول القارة والذى أدى الى معضلة الاختيار بين المدنيين والعسكريين فى الحكم فالحكومة المدنية أثبتت ضعفا شديدا فى بعض الدول مما أدى الى نشوب الفوضى مثلما حدث فى نيجيريا والسودان بينما الحكومة العسكرية أيضا أثبتت ميلها الشديد الى السيطرة على المجتمع، وبالتالى انفجار غضب الأقلية العرقية والقبلية ، ثم كانت معضلة التحول الديمقراطى والنظام الحزبى مع عدم وجود المناخ والبيئة المناسبة لاستيعابها فأدى التعدد الحزبى الى انتعاش النعرات العرقية والدينية فعمت الفوضى ، بينما أدى الحزب الواحد الى الدكتاتورية وقمع المشاعر العرقية ومن ثم انفجارها ، ولقد أدى تعدد الجماعات العرقية فى أوغندا وأثيوبيا الى الحروب ، بينما كانت الصومال ضحية الندرة العرقية كما تعانى الدول ذات الثنائية العرقية مثل بوروندى والسودان من أزمات ومشاكل وحروب أهلية، كل هذه العوامل بالاضافة الى تنامى حركة الركود والكساد الاقتصادى الدولى قادت الى أن تصل بعض الدول فى القارة الى حالة من الجفاف والفقر والمجاعه.لذلك فقد تعددت أشكال العنف الداخلى مثل الحروب الأهلية فى دول مثل جيبوتى وأثيوبيا وأنجولا وليبريا وموزمبيق والصومال وتشاد وحروب الأقليات العرقية فى أوغندا ومالى وبوروندى وموريتانيا والسنغال وروندا وبوروندى وكانت فى السابق جنوب أفريقيا ، ثم أثار التحول الديمقراطى وما أدى اليه من أحداث العنف فى دول مثل موزمبيق والجزائر وجنوب أفريقيا حاليا، والآثار الناجة عن سطوة الحكم العسكرى فى دولة مثل نيجيريا بينما تظل بعض ظواهر العنف الأخرى الناتجة عن اشتباكات الحدود بين النيجر ومالى، وأوغندا والسودان ثم محاولات الاستقلال وتقرير المصير فى السنغال فى اقليم كاسا مانسى والصحراء الغربية وقوات المقاومة فى عفار شمال جيبوتى لم تخمد بعد دليلا على فشل منظمات القارة وآلياتها فى تسوية المشكلات السياسية والاجتماعية والعرقية .

ومن أبرز نتائج العنف فى أفريقيا وجود أكثر من ٢٢ مليون لاجئ يمثلون ٤٠٪ من عدد اللاجئين فى العالم و١٥ مليون مشرد بلامأوى داخل بلادهم هذا فضلا عن الخسائر البشرية والمادية وأعمال القتل الجماعى .

١ - ظاهرة الحروب الاهلية :

وفى محاولة رصد أهم الحروب الأهلية التى استمرت عام ١٩٩٥ فى قارة أفريقيا نجد الصومال،ليبيريا،جيبوتى وموزمبيق مع تفاوت كثافة العنف ونتائجه فى كل منها والتى ما زالت تعانى من صراعاتها منذ بداية التسعينات حتى الآن .

٢ - عمليات القتل الجماعى العرقية :

شهدت القارة عمليات قتل وابادة جماعية نتيجة الصراعات العرقية والقبلية خاصة بين قبيلتى التوتسى والهوتو كما فى بوروندى ورواندا، وزائير عام ١٩٩٦ حيث يرجع أصل هذه المشكلة الى الاستعمار ، فقد ساند المستعمرون أبناء التوتسى (الاقلية) وقدموا إليهم المنح الدراسية فى أوربا وفتحوا لهم المدارس وولوهم المناصب العليا فجعلوا منهم طبقة مثقفة وذات كوادر مؤهلة تتعاون معهم على كبت واخضاع بقية الشعب وهم الهوتو (الأغلبية) وبمرور الوقت تحول التوتسى الى طبقة من المتعلمين تدير شئون البلاد بينما بقى الهوتو فى حالة من التخلف التعليمى ، ونظرا لأن بوروندى تعتبر امتداداً عرقيا لدولة رواندا المجاورة لها لذا فان هناك تطابقا بين الدولتين سواء من ناحية شكل البنية الاجتماعية أو التركيبة السياسية فى كل منهما اذ أن الرئيس دائما من الهوتو بينما رئيس الوزراء من التوتسى فضلا عن سيطرة التوتسى على المؤسسة العسكرية فى كلا البلدين كما نجد التطابق أيضا فى التركيبة العرقية حيث الجبهة الوطنية الرواندية تمثل التوتسى فى رواندا بينما يمثل حزب الاتحاد من أجل التقدم الوطنى التوتسى فى بوروندى لكل ذلك تشابهت أيضا أحداث العنف والقتل الجماعى فى كلا البلدين .

٣ - النزاعات الطائفية / العرقية :

يبرز موضوع جنوب السودان كأحد مظاهر النزاعات الانفصالية الطائفية المستمرة خلال عام ١٩٩٥ فى القارة الأفريقية والتى بدأت منذ عام ١٩٨٣ وقد وصل حجم الخسائر فى الحرب الأهلية الى ١,٣ مليون قتيل ، فضلا عن وجود ١٨٠ الف لاجئ فى أوغندا وحوالى ١٠٠ الف فى كينيا و٤٥ الف لدى أثيوبيا كما يوجد أكثر من ٣ مليون مشرد بدون مأوى داخل البلاد ويتعرضون لانتهاك حقوق الانسان من جانب الحكومة السودانية .

وخلال شهر يونيو ١٩٩٥ قامت الشرطة السودانية باعتقال ٨١ من القيادات الاقليمية لطائفة الانصار بزعامة المهدى في مدن القضارف ومدنى وعطبرة والدامر في محاولات لاحتواء تدهور الموقف الأمنى والاستقرار فى السودان إلا أنـه خـلال شـهر يوليـو تظـاهر أكثر من ألف طالب من طلاب جامعة كسلا السودانية وتم اعتقال ١١٥ طالب كما شـهدت العاصمة السودانية خلال سبتمبر ١٩٩٥ مظاهرات عنيفـة شـارك فيهـا عـــدة آلاف مـن طلاب جامعة الخرطوم احتجاجا على سياسة الحكومة السودانية ومطالبـة باسـقاط الحكـم العسكرى ، ولقد قامت قوات الأمن السودانية باطلاق النار على المتظاهرين مما أدى الـى قتل أربعين طالبا واصابة أكثر من ٤٩ آخرين .

٤ - **تبعات التحول الديمقراطى :**

شهدت القارة الأفريقية خلال الفترة القصيرة الماضيـة تطـورات متفاوتـه فـى مجـال التحول الديمقراطـى حيـث اسـتكملت الانتخابـات الرئاسـية والبرلمانيـة بصـورة طيبـة فـى موزمبيق وتم التحول التاريخى فى جنوب أفريقيا وتولى نلسون مانديلا الحكم بها من خلال انتخابات حرة لكن الانتخابات الرئاسية قد انتهت بصـورة مأسـاوية فـى كـل مـن أنجـولا ونيجيريا ، ورغم وجود توجه عام فى دول القارة الأفريقية نحو المزيد من الديمقراطية الا أن الاشكاليات الرئيسية الماثلة أمام هذا التوجه تتمثل فى غيـاب التقـاليد السياسـية الدافعـة فـى هـذا الاتجـاه عـلاوة علـى فـترات الحكـم الديكتـاتورى أرسـت قـواعد راسـخة للتسـلط والاستبداد والفساد فى العديد مـن الـدول الافريقيـة لذلـك استمرت عمليـات الارهـاب فـى الجزائر حتـى الآن منـذ الغـاء الانتخابـات البرلمانيـة عـام ١٩٩٠ وممـا يسـاعد فــى تفــاقم عمليات الارهاب والعنف والأزمة الاقتصاديـة الطاحنـة فـى الجزائـر مـع تصـاعد الحركـة الاسـلامية .

رابعا: الارهاب فى أمريكا اللاتينية :

فى سياق السمة الكونية لظاهرة الإرهاب يجب عدم تجاهل وباء جرائم العنف المتفشى فى مختلف بلدان قارة أمريكا اللاتينيـة والـذى يمثـل احـد أهـم سـماتها وصفاتهـا وتتشـابك مسببات شيوع ظاهرة الجريمة بتفريعاتها من اغتيال سياسى لرموز مرموقـة واعتقـالات وخطف بهدف الحصول على فدية ، وقتل وتهديدات بالقتل لسياسيين وقضاة وقادة نقـابيين ومدنيين وانتشار عمليات السطو المسلح وغيرها من صنوف تعبيرات العنـف ، والعنـف

وثيق الصلة بتداعيات التكوين التاريخي للقارة حيث التراث الاستعماري ومقاومته وطغيان الدكتاتوريات العسكرية وتجاوزاتها ، وانتهاكاتها لحقوق الانسان وتغيب الديمقراطية وتفشى الحروب الاهلية الدامية واحتدام التنافس الايديولوجي في مرحلة الحرب الباردة .

وتتراوح في القارة أعمال عنف الجماعات المسلحة المنظمة سواء المرتبطة بعملية تجارة المخدرات أو ذات الطابع الايديولوجي من جانب ثوار يساريين أو من يمين متطرف أو بهما معا، والعنف المضاد الذي تمارسه الدولة لقمع تصاعد العنف السياسي وغيرة من أنواع العنف من خلال أدواتها الأمنية المتعددة .

وفيما يلي استعراض لظاهرة العنف في أمريكا اللاتينية :

١ - العنف المصاحب لتجارة المخدرات

تمثل تجارة المخدرات سببا رئيسيا لشيوع العنف في القارة ، حيث تتداخل فيها الاعتبارات الاقتصادية والسياسية والاجتماعيةوتضرب هذه التجارة بجذور عميقة في البنية الاقتصادية لعديد من بلدان القارة فهناك مئات الالاف من الاسر تستفيد من زراعة نبات الكوكا ـ المادة الخام للكوكايين ـ الذي يفوق دخله بكثير زراعة أي محاصيل أخرى ففي بيرو يقوم ٢٠٠ الف مزارع بتخصيص ٢٥٠ الف هكتار من الاراضي في وادي نهر هولاجا الأعلى. والذييعتبر عاصمة الكوكايين في العالم ، وتنتج وحدها ٦٠٪ من الانتاج العالمي لنبات الكوكا ويقل الرقم قليلا في بوليفيا وكولومبيا والبرازيل ، أي أن هناك أكثر من مليون شخص من بينهم فلاحون ووسطاء وبائعون يعيشون من الهبات التي يغدقها عليهم تجار المخدرات وتتميز كولومبيا بكونها مركز تجميع وإعداد . إذ يتولى المهربون نقل المخدرات الخام من مختلف مواقع الزراعة في القارة الى شمالي كولومبيا حيث يتم اعداد الشحن الى الولايات المتحدة وأوربا ومناطق أخرى ، وتعد كولومبيا المصدر الرئيسي لاكثر من ٨٠٪ من المخدرات لكندا على سبيل المثال .

٢ - الحروب الأهلية الدموية

تسببت الحروب الأهلية الدموية الضروس التي شهدتها العديد من بلدان القارة بفعل تأثيرات مرحلة الحرب الباردة وتزايد الشعور بالعداء للامبريالية الامريكية وتأثيرات النموذج الكوبي ، في شيوع ظاهرة العنف من جانب جماعات يسارية والعنف المضاد

من جانب الدولة. ففى كولومبيا تعمل منظمة " القوات المسلحة الثورية الكولومبية " التى تأسست عام ١٩٤٩ ، و" جيش التحرير الوطنى " الذى تأسس عام ١٩٦٠ وانفرد بتخصصه فى مجال تفجير أنابيب النفط والترويج لثورة على النمط الكوبى ، وتعد منطقة " كازا فيردى " جنوب العاصمة بوجوتا ، المعقل الرئيسى للمنظمات اليسارية ، التى نجحت فى بعض فترات الحرب أن تشكل " حكومة أمر واقع" فى كولومبيا .

وفى بيرو، نشرت حركة " ثوار الدرب المضئ " الماوية والتى تأسست عام ١٩٧٠ الرعب والفوضى والعنف واستهدفت تحويل بيرو الى دولة شيوعية .

٣ - العنف الممتد

على ضوء ما تقدم يتبين أن العنف ظاهرة متأصلة فى كثير من نماذج القارة ، بيد أن التطورات التى أدت الى انهيار الاتحاد السوفيتى وتفكك المنظومة الاشتراكية وانتهاء مرحلة الحرب الباردة ، والأمم والتوافق الأمريكى ــ السوفيتى على تسوية المنازعات الاقليمية وعدم تصعيدها انعكس سلبا على تدفق العون والمساعدات الى الحركات اليسارية وعلى هدفها الاستراتيجى فى اقامة دولة الفلاحين والعمال وبالتالى على موازين القوى فى الحروب الاهلية المسلحة الدائرة فى القارة ، وتماشيا مع هذه المستجدات برز الاتجاه نحو التسوية والذى يعنى ضمنيا تخلى المنظمات اليسارية الرئيسية عن مفهوم الكفاح المسلح وتسريح وحل قواتها العسكرية وفق ضمانات أمنية وسياسية واقتصادية محددة .

٤ - عنف الجماعات المهمشة اجتماعيا واقتصاديا :

من الأسباب المفجرة للعنف والصراعات الدموية تزايد الكراهية العرقية والطبقية وشعور فئات اجتماعية بالتجاهل والاهمال والاستبعاد من عملية التحديث والتنمية ، ومن ثم تبرز الجماعات الهامشية التى تقبع فى قاع المجتمع ، وتؤدى التراكمات والاختلالات الاجتماعية والتفاوت الثقافى والحضارى الى تفجير صراعات دموية تعبيرا عن الاحتجاج الواقع الاجتماعى المتردى ، وتقدم المكسيك نموذجا لمسألة الهنود ــ سكان القارة الأصليين ــ والذين ينتشرون فى جميع دولها شمالا وجنوبا ، ويعانون بدرجات متفاوتة

من شتى أنواع القمح وبصفة خاصة ، تعانى المكسيك من انقسام فاضح فى بنيتها الاجتماعية بين مجتمعين مختلفين احدهما يتمثل فى مجتمع النخبة السياسية والاقتصادية والعسكرية والذى يتحكم فى ٥٤٪ من اقتصاديات البلاد ومجتمع الفلاحين المعدومين والهنود الحمر وهم أكثر الفئات تخلفا نتيجة تزايد الفوارق الطبقية الهائلة ويتركز الهنود الذين يشكلون ٢٩٪ من مجموع السكان فى جنوب المكسيك ، وبخاصة فى اقليم شياباس الذى تخرج من ٧٠٪ من الطاقة الكهربائية ، ويتميز بخصوبة أراضيه وتتوافر فيه ثروة بترولية ضخمة ، بيد أن سكانه لايحصلون على أى قدر من تلك الثروات ، وليست هناك أية قوانين تحمى حقوقهم من استغلال ملاك الأراضى(٦) .



معالجة المصابين نتيجة الغازات السامة فى اليابان

مصادر الفصل السابع

١ - التقرير الاستراتيجي العربى لعام ١٩٩٥ ، العنف السياسى ، مركز الاهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية ، القاهرة ، ١٩٩٦ ص ٤٠٣-٤٠٤ .

٢ - أحمد ابراهيم محمود ، الأبعاد التكنولوجية للإرهاب ، السياسة الدولية ، القاهرة ، العدد ١٢٣ ، يوليو ١٩٩٣ ، ص ٨٣-٨٧.

٣ - لواء دكتور / احمد ضياء الدين ، ادارة الأزمات الأمنية ، المؤتمر السنوى الأول لادارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، ١٢-١٣ اكتوبر ١٩٩٦، ص ٢٣-٢٨.

٤ - التقرير الاستراتيجي العربى ، مرجع سابق ص ٤٠٥-٤١٠.

٥ - أيمن السيد عبد الوهاب ، حركات الاسلام السياسى ، ونمط جديد فى التفاعلات العربية ، السياسة الدولية ، القاهرة ، العدد ١١٣ يوليو ١٩٩٣ ، ص ٩٣-٩٦.

٦ - التقرير الاستراتيجي العربى ، مرجع سابق ، ص ١٧١-٢٠٧ .

مطابع
ت : ٠٥٩٣٢٧٠٦



المؤلف في سطور

الأستاذ الدكتور / السيد عليوه

يعمل أستاذاً للعلوم السياسية ورئيساً لقسم العلوم السياسية بكلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان بالقاهرة وعمل قبل ذلك خبيراً فى مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية ، ونائباً لمدير قسم الأبحاث فى البنك الأهلى المصرى .

وتدور معظم خبراته فى مجالات إدارة الأزمات ومهارات التفاوض والتحليل السياسى ، ولقد عمل بالتدريس فى بعض الدول العربية كاليمن وليبيا والسعودية ، وشارك فى العديد من الحلقات الدراسية وورش العمل الدولية فى الهند وإيطاليا وانجلترا وألمانيا وشارك فى المؤتمر الاقتصادى ١٩٩٥ بالأردن ، ومؤتمر القاهرة الاقتصادى ١٩٩٦ .

صدر له عشرة كتب منها " مهارات التفاوض " الذى أصدرته حديثاً المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، وكتاب " استراتيجية الإعلام العربى " ١٩٩٠ ، ويصدر حالياً سلسلة " دليل صنع القرار " وظهر منها حتى الآن " دليل المدير العربى إلى صنع القرار " وهذا الكتاب وآخر عن التفاوض تحت الطبع ، وهذه السلسلة يصدرها مركز القرار للاستشارات والذى يرأسه .

يكتب بانتظام فى صحيفة الأهرام ويكلى والأهرام إيدو والأهرام الاقتصادى وصحف عربية أخرى .

وقد نال جميع درجاته العلمية (البكالوريوس والماجستير والدكتوراه) من جامعة القاهرة .

يطلب من مركز القرار للاستشارات
٢٥ ش خضر التونى م. نصر القاهرة
تليفاكس ٢٦٣٩٦٥٣ / ٢٦٣٧٥٨٧